

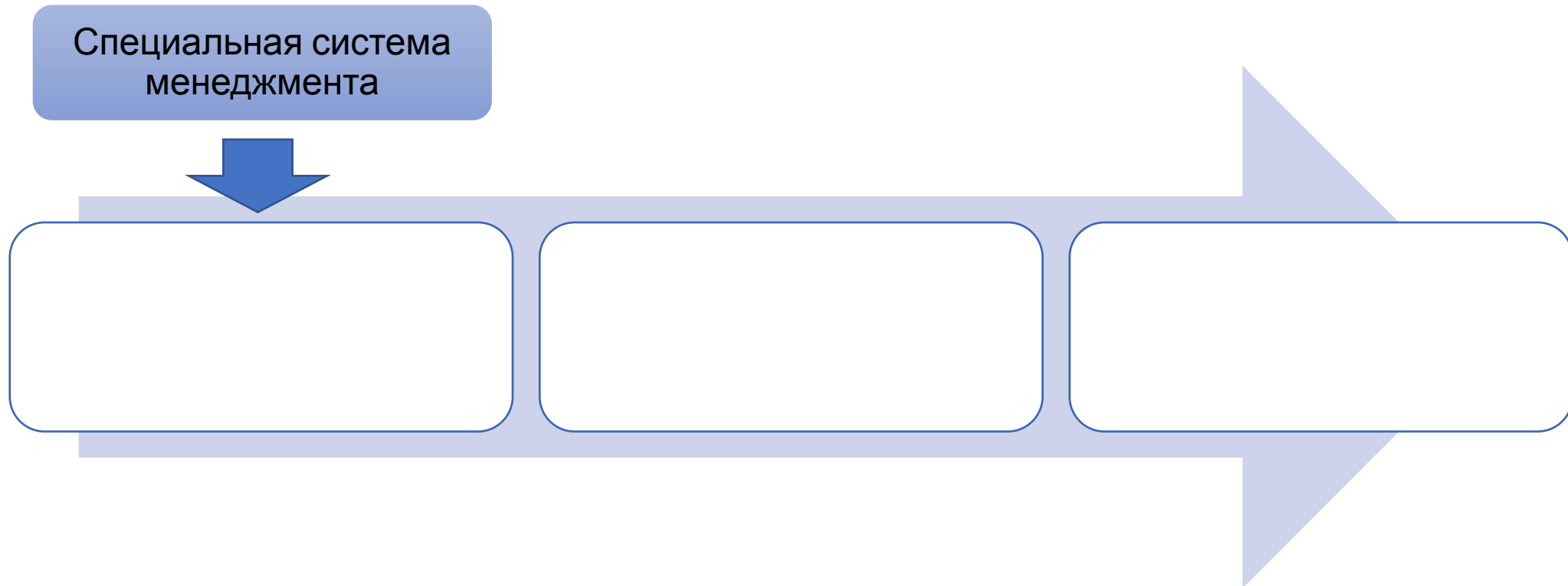
Управление персоналом в системе менеджмента организации

1. Человеческие ресурсы как объект управления
2. Функциональные циклы управления персоналом в управлении организацией
3. Система управления персоналом



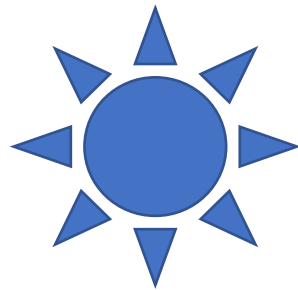
1. Человеческие ресурсы как объект управления

- Человеческий ресурс – ключевой среди всех организационных ресурсов



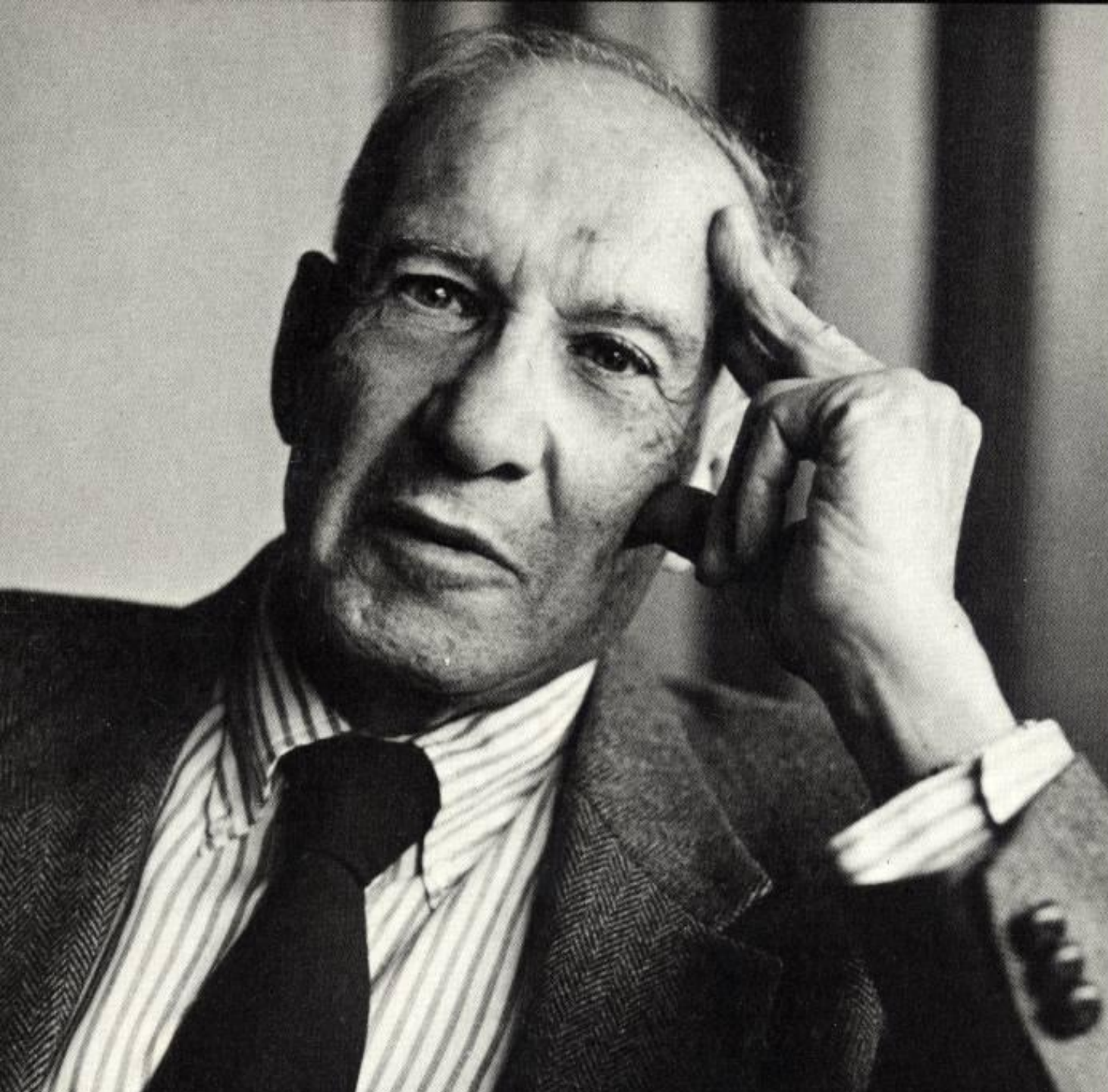
Работающие в организации люди

- Работники
- Рабочая сила
- Трудовые ресурсы
- Кадры
- Сотрудники
- Человеческие ресурсы
- Персонал



Отличия
управления
человеческим
и ресурсами
от других
видов
ресурсов

- Невозможность однозначного воздействия с однозначным результатом
- Человеческие, этические, правовые, экономические, социальные аспекты управления
- Добровольность членства в организации, свобода выбора места работы
- Работники – равноправная сторона трудовых отношений
- Взаимовлияние управляющих и управляемых
- Функциональная взаимозависимость



П. Друкер: Нельзя нанять только «рабочие руки»; вместе с руками мы получаем и их владельца. Нанимая работника, мы нанимаем всего человека целиком.

Работник в организационно й деятельности

Специфические свойства человеческих ресурсов организации



Активность и проактивность



Сознательность действий



Способность к самоуправлению



Гибкий и пластичный ресурс



Творческий ресурс



Социальные свойства



Уникальность

Противоречивость

Неоднозначность

Парадоксальность

Возможности и пределы

Сильные и слабые стороны

Управление персоналом

Уровни

Индивидуальны
й

Групповой

Организационны
й

Объекты

Индивидуальны
е

Групповые

Системные

Индивидуальные объекты управления

Структурный уровень	Социально-демографические характеристики – пол, возраст, образование, доходы, жилье, семья и т.д.
Психофизиологический уровень	Свойства нервной системы, функциональное состояние (работоспособность)
Психологический уровень	Предрасположенность к деятельности, индивидуальные психологические особенности, общие и специальные способности, характер, психологическое состояние
Поведенческий уровень	Характер поведения, стратегия, модели, правила и нормы, деловые и личностные качества
Деятельностный уровень	Адаптированность к деятельности, опыт работы, квалификация, индивидуальный стиль деятельности, цели, методы и результаты работы
Социальный уровень	Характер взаимодействия и взаимоотношений с другими людьми, коммуникативные качества, стиль делового общения
Смысловой уровень	Ценности, интересы, потребности, смыслы деятельности, мировоззрение, трудовая мотивация

Групповые объекты управления

Категории
работнико
В

Структуры
персонала

Коллектив
ы

Категории персонала – относительно однородные совокупности работников, схожие по одному или нескольким значимым для управления признакам.

Условные группы

- Должностные группы
- Профессиональные группы
- Квалификационные группы

Группы по трудовому статусу

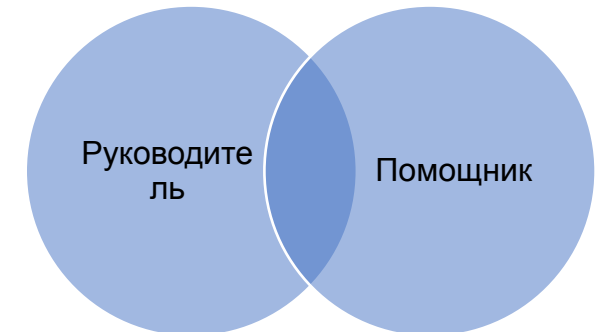
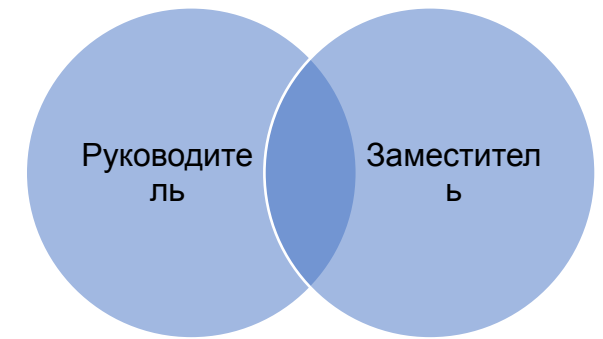
- Основной производственный персонал
- Другие группы работников

Структуры персонала – функциональные единицы организации, реальные элементы ее организационной структуры

Объединение
работников
Функциональные связи

Совместная
деятельность
Взаимодействие

Общение



Коллективы – сложные социальные образования, объединяющие персонал конкретных подразделений и рабочих групп

Реальные
организованные

группы

Наличие формального
лидера

Большие и малые

Первичные и
вторичные



Команда

- Малая группа, созданная для решения конкретной групповой задачи, с интенсивным взаимодействием членов и высокой продуктивностью

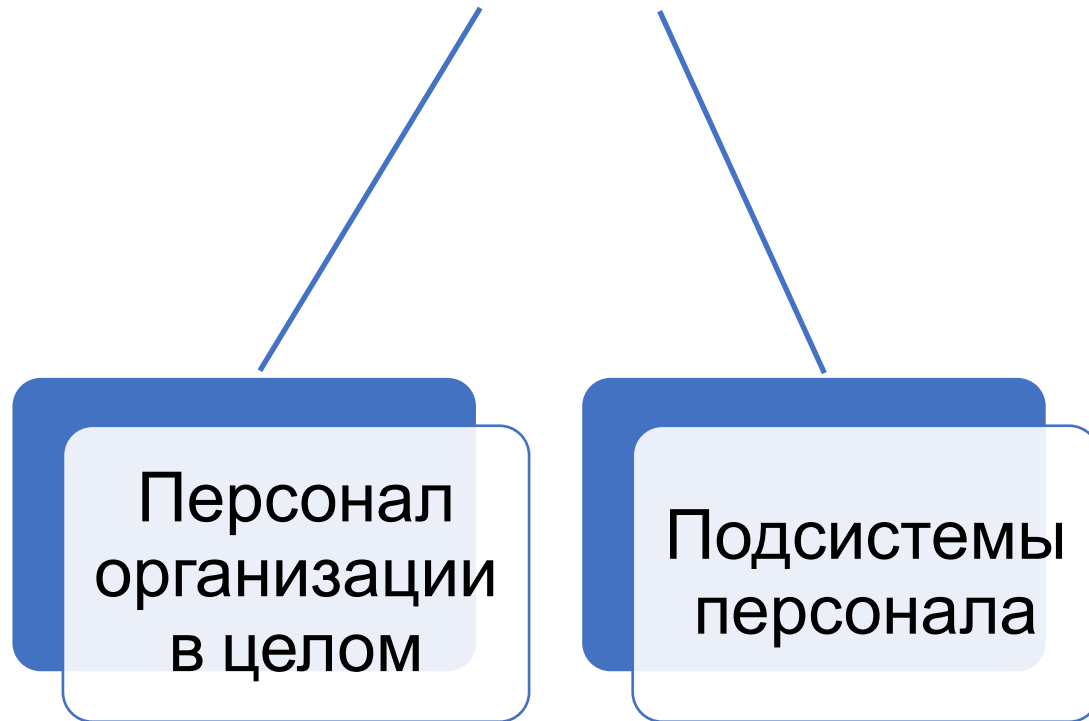
Свойства коллективов

Степень
ценностно-
ориентационног
о единства

Уровень
сплоченности

Характер
социально-
психологическог
о климата

Системные объекты управления



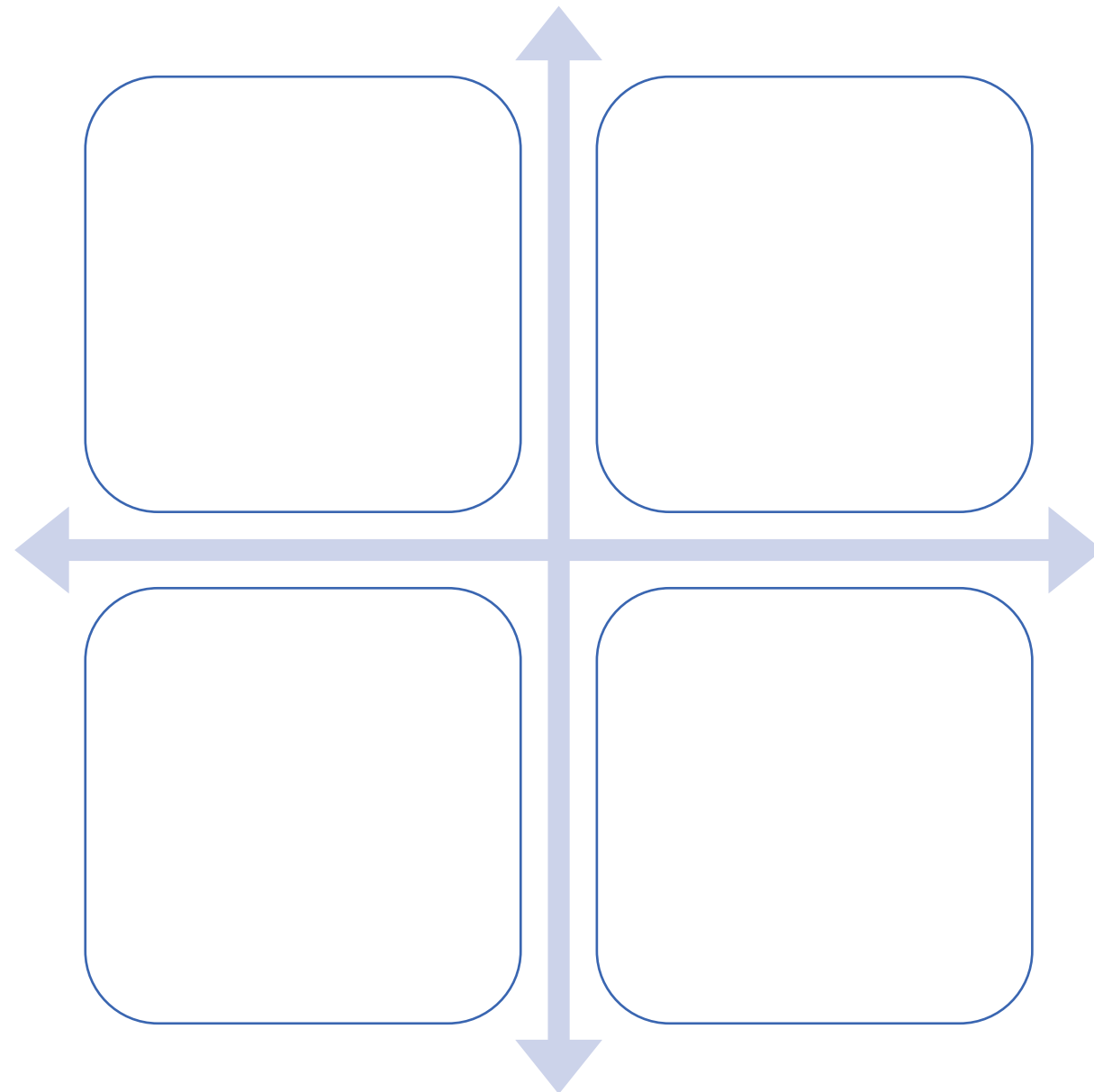
Разнообразие элементов

Сложные связи, отношения, пропорции

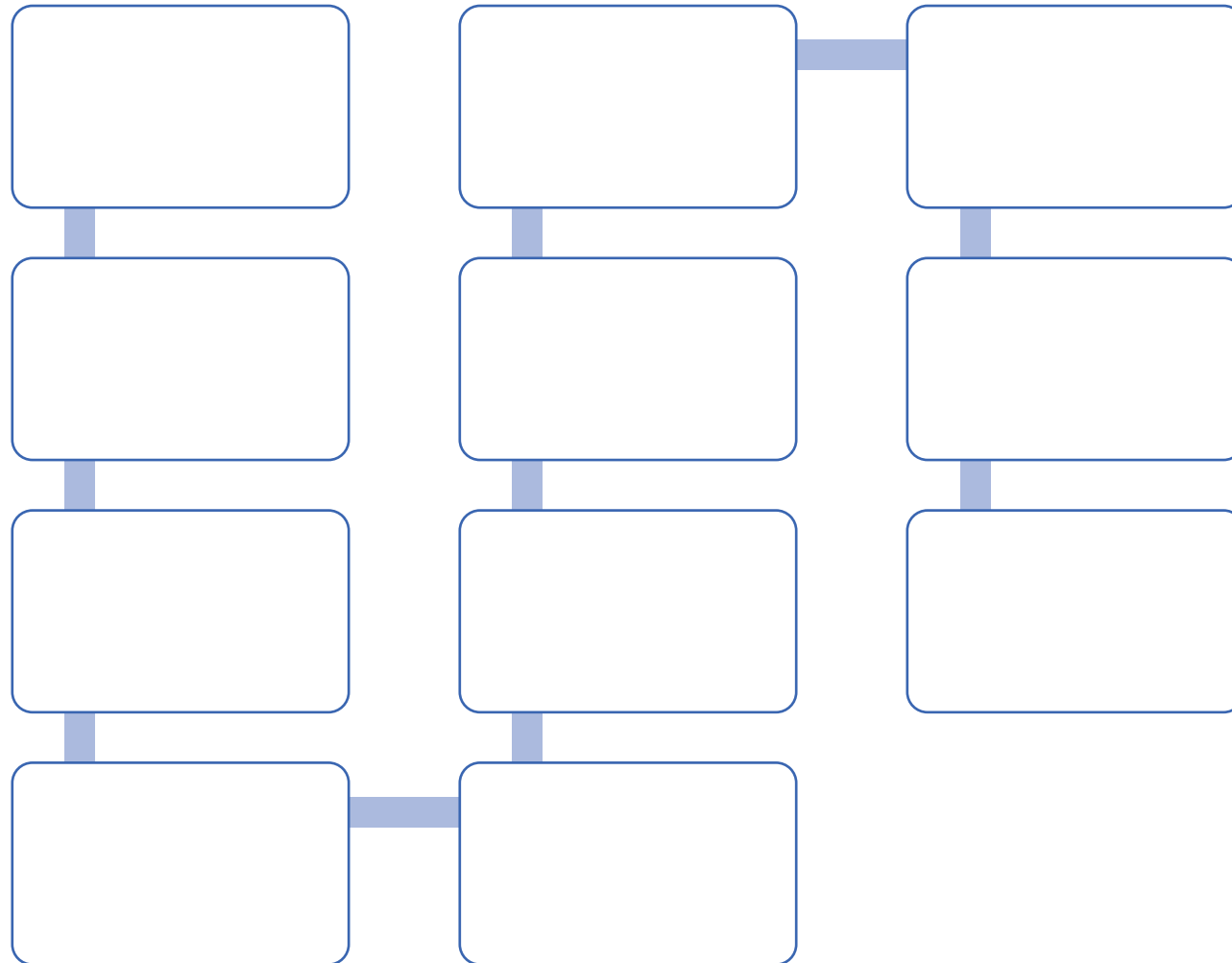
Взаимодействие

Устойчивая целостная структура

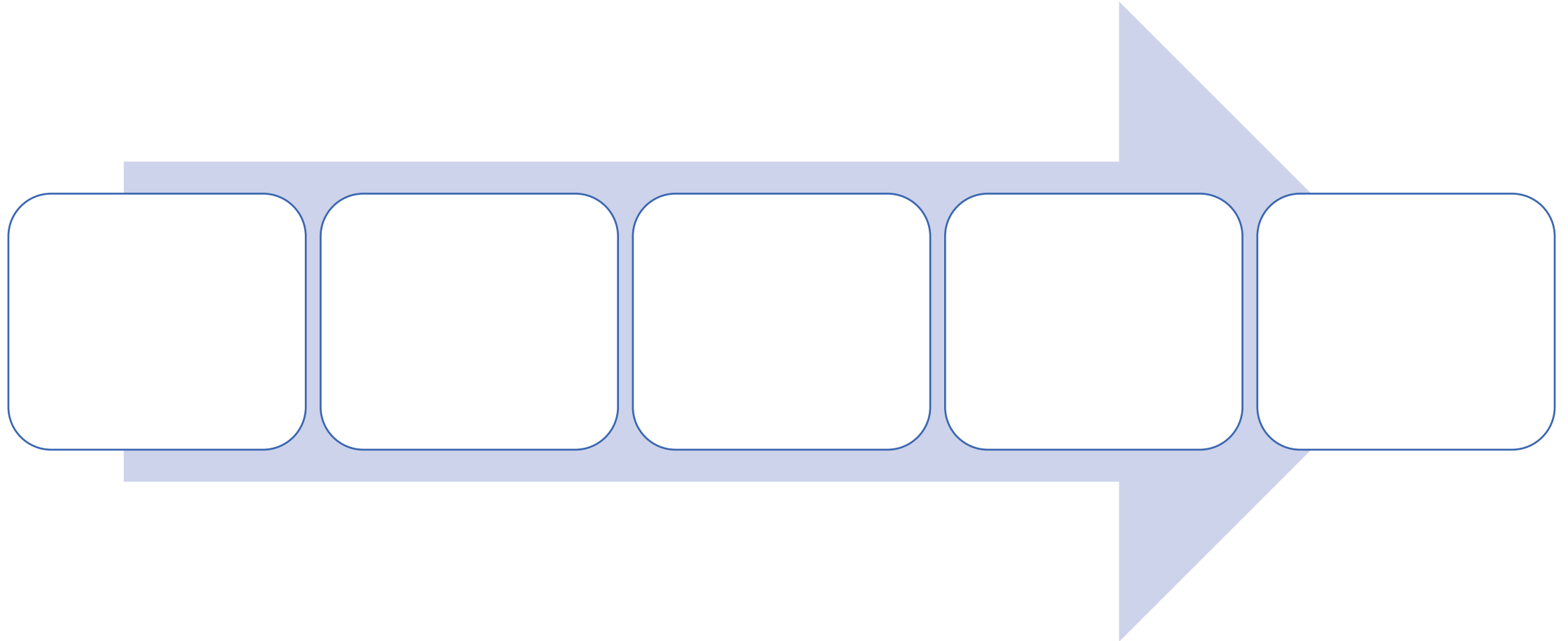
2. Функциональные циклы управления персоналом в управлении организацией



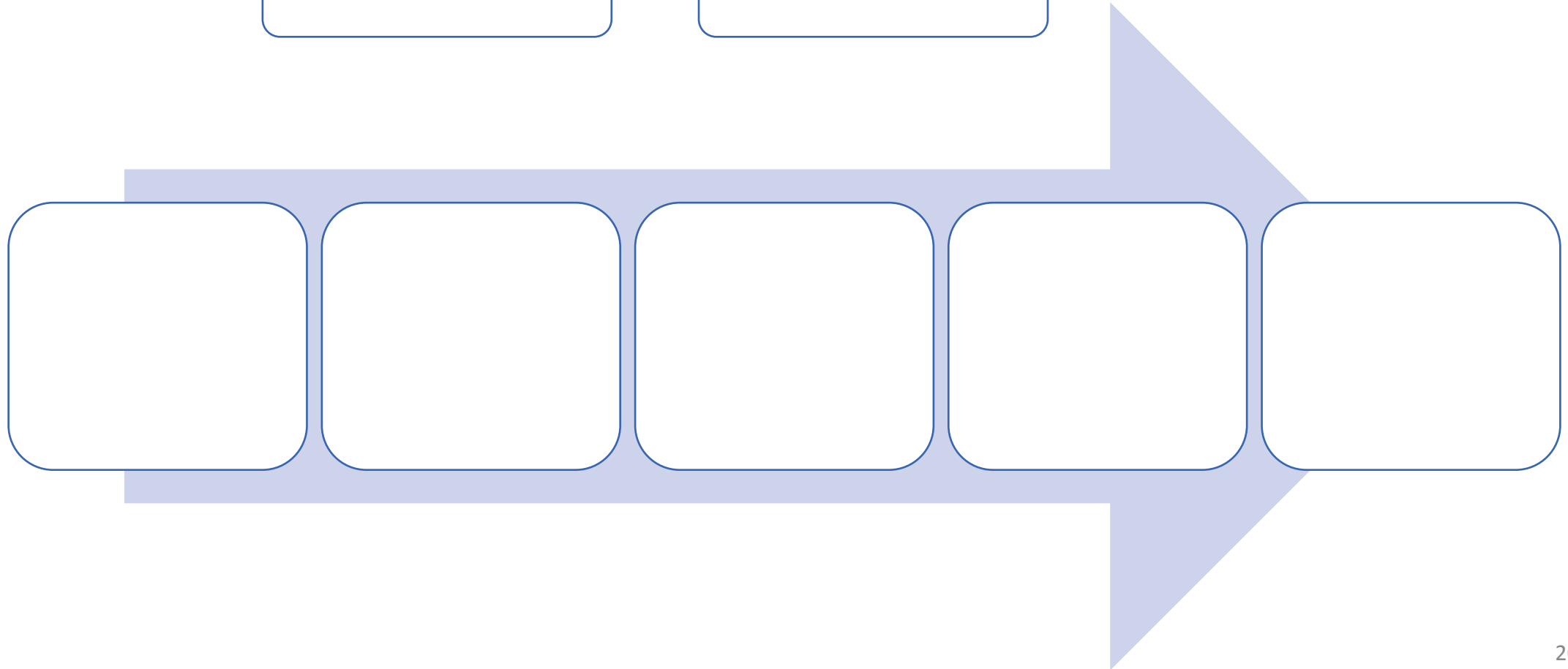
Полный управленческий цикл: все действия кадрового менеджмента



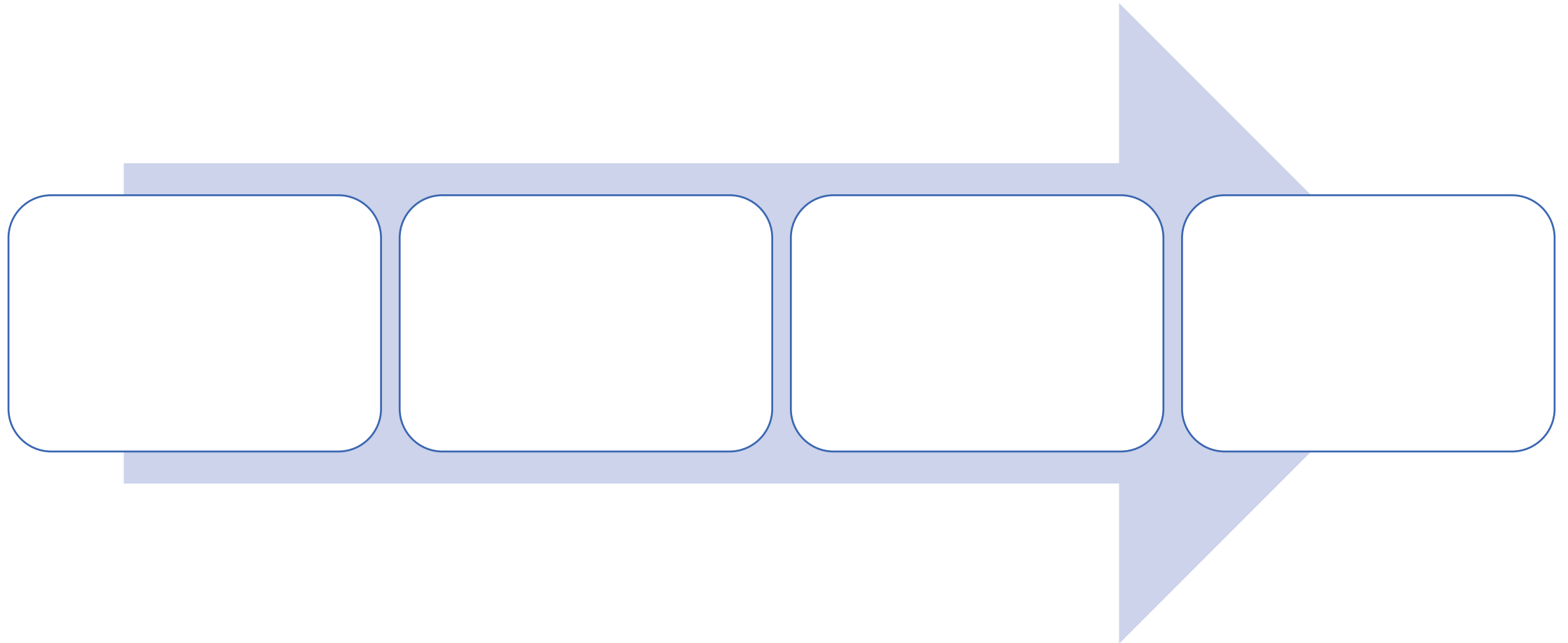
Цикл по приему на работу нового персонала



Цикл по управлению работой



Цикл по увольнению персонала



Взаимосвязь функций управления человеческими ресурсами



3. Система управления персоналом

- Цель управления персоналом – эффективное использование свойств работников для осуществления организационной деятельности.



Руководители

линейные

- Руководители основных подразделений, производящих организационный продукт

функциональные

- Руководители подразделений и служб, обеспечивающих производственный процесс

Методы управления, используемые руководителями

Организационно-административные методы	Экономические методы	Правовые методы	Психологические методы
Средства распорядительного и дисциплинарного воздействия: приказы, распоряжения, поручения, указания, инструкции, предписания	Оплата труда, финансирование работ, материальные фонды, особые выплаты, материальные поощрения и санкции, экономические нормы и нормативы	Средства правового регулирования трудовых отношений: Трудовое законодательство, трудовые соглашения и договоры, судебное разбирательство при необходимости	Влияющие на характер межличностных отношений Прямое воздействие: убеждение, критика, порицание, похвала, помощь, совет, информирование Косвенное воздействие: Личный пример, авторитете специалиста, авторитет человека, индивидуальный стиль делового общения ²⁵

Менеджеры по персоналу

- функциональные специалисты по кадровым вопросам
- Взаимодействуют с линейными руководителями
- Несут ответственность за достижение целей управления персоналом, осуществление его функций, реализацию единой кадровой стратегии и политики
- Существенно различаются по полномочиям, решаемым задачам, методам деятельности и имеющимся в их распоряжении средствам воздействия на персонал

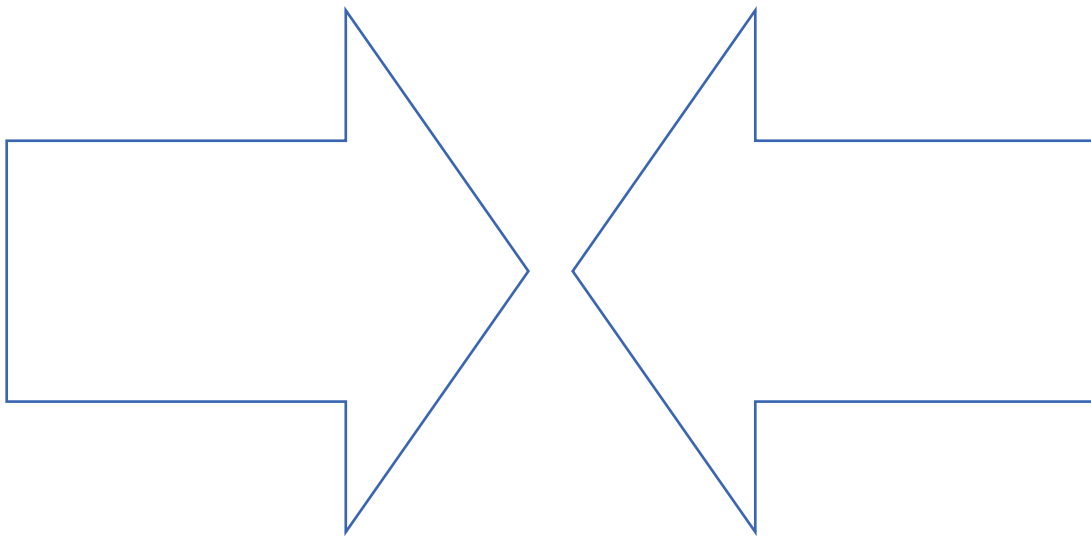


Профессиональные функции менеджеров по персоналу

- Экспертные (консультативные)
- Исследовательские (аналитические)
- Обучающие
- Управленческие
- Коммуникативные
- Информационные



Работники



Активны при решении кадровых вопросов

Несут риски, связанные с занятостью

Обладают необходимыми знаниями, способностями, опытом

Владеют технологиями успешного поведения, общения, построения организационных отношений

Практическая концепция управления персоналом

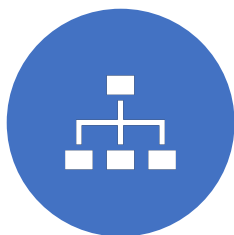
- Философия управления персоналом
- Кадровая стратегия
- Кадровая политика

Философия управления персоналом

М

- Часть организационной философии, выражающей предназначение, смысл деятельности и базовые ценности организации

Кадровая стратегия



Должна соответствовать бизнес-стратегии организации

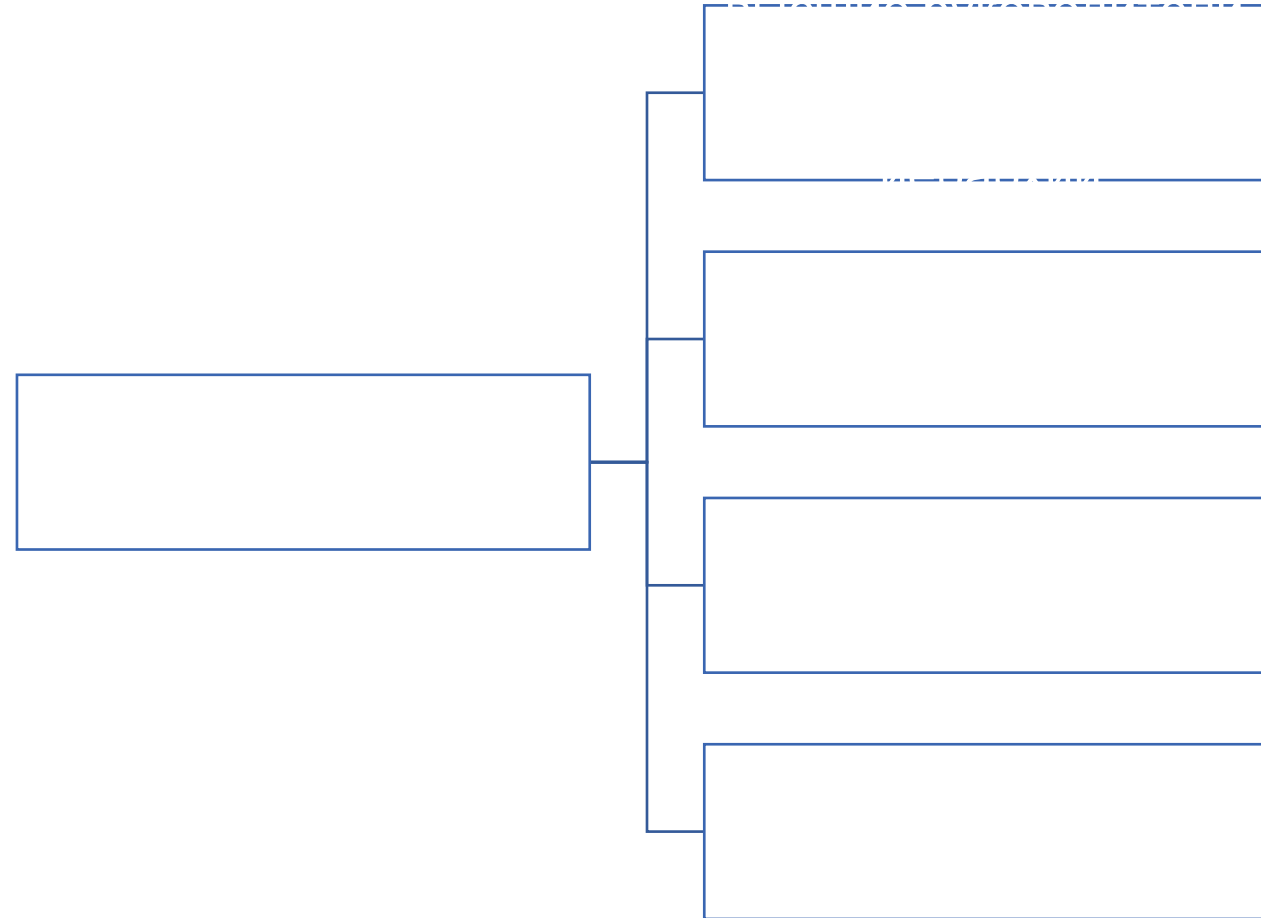


Определяет основные принципы распределения, использования и развития человеческих ресурсов


Кадровая ПОЛИТИКА


- Охватывает все направления управления персоналом: политика найма, политика обучения, политика оплаты труда, политика трудовых отношений и др.

Организационная структура управления персоналом



Служба персонала

- Подразделение (отдел кадров)
- Совокупность подразделений (отделения, отделы, сектора, центры) – департамент управления человеческими ресурсами 
- Внешние консультанты



Информационно-аналитическое обеспечение управления персоналом

- Получение, анализ, распространение, хранение значимой для управления информации
- Непрерывное изучение и оценка важных параметров человеческих ресурсов

Элементы системы управления персоналом

