

Концепции управления и отношения к персоналу

Годы	Концепция управления персоналом. Модель работника	Признаки управления персоналом	Типичный стиль	Характер орг. работ	Функции служб управления персоналом
1885-1920	Концепция научного управления. "Экономический человек"	Отсутствие прав наемных работников. Минимизация затрат на рабочую силу. Жесткая регламентация работ, нормирование труда. Соответствие условий труда и функций психофизиологическим особенностям работника.	Авторитарный, ориентир на цели.	Децентрализация управления персоналом.	Наем, увольнение, учет, техника безопасности, расчет и выдача заработной платы.
1920-1950	Концепция "человеческих отношений". "Психологический человек"	Делай работника довольным и он будет производить. Ориентация на малые группы. Снятие напряженности. Устранение конфликтов. Принципы коллективизма и лояльности. Основы участия в принятии решений.	Формальное и неформальное лидерство. Ориентация на человека.	Децентрализация	То же + социально-психологическая помощь, разрешение конфликтов, медицинская помощь, повышение квалификации.
1950-1970	Концепция "оргразвития". "Профессиональный человек".	Делай знания производительными. Вовлеченность работника в дела фирмы. Мобилизация всей человеческой энергии. Квалификация кадров. Признание работника важнейшим капиталом. Система социальных гарантий.	Кооперация, гибкая работа в группах, притупление иерархической структуры.	Усиление децентрализации.	То же + развитие персонала, переподготовка, ротация, обогащение работ. Оценка персонала. Резерв взаимодействия с профсоюзом.
1970-по	Социальный	Ключевой ресурс. Возрастающее значение знаний. Повышение затрат на персонал. Конкуренция на рынке труда. Расширение прав	То же.	Усиление централизации.	Взаимодействие охватывает все

Концепции управления и подходы к персоналу

Периоды	Концепция управления	Подход к персоналу
1920 – 1940-е гг.	Управление кадрами	Носитель трудовой функции, «живой придаток машины»
1950 – 1970-е гг.	Управление персоналом	Субъект трудовых отношений, личность
1980 – 1990-е гг.	Управление человеческими ресурсами	Ключевой стратегический ресурс организации
Начало XXI в.	Гуманистическая концепция	Не люди для организации, а организация для людей

Системы управления персоналом

	система 1	система 2		система 3
	экономическая	организационная		гуманистическая
		административная	социальная	
роль человека	фактор производства	ресурс организации		главный субъект организации
место человека	элемент процесса труда	элемент формальной структуры	элемент социальной организации	член организации - семьи
функция менеджмента	использование трудовых ресурсов	управление персоналом	управление человеческими ресурсами	управление человеческим существом
содержание управления	организация труда и зарплаты	частичное управление "жизненным циклом" человека	комплексное управление человеческими ресурсами	самоуправление
подразделение	отдел ОТИЗ	кадровая служба	служба управления человеческими ресурсами	вся организация
главный рычаг	зарплата	полномочия и ответственность	мотивация	организационная культура
стимулирование	оплата рабочего времени	принцип "заслуг"		качество трудовой жизни
теоретическая основа	экономическая теория Тейлоризма	бюрократическая теория организаций	Постбюрократическая теория организаций	социальная психология и философия японского менеджмента
обучение	первичная	подготовка и повышение	развитие управляющий	обучение на рабочем

Управленческие парадигмы (разработаны Стефаном Кови)

Потребность	Метафора	Парадигма	Принципы
Физическая / Экономическая	желудок	Научный менеджмент	Справедливость
Социальная / Эмоциональная	Сердце	Человеческие отношения	Доброта
Психологическая	Ум	Человеческое поведение	Развитие таланта
Духовная	Дух (целостный человек)	Управление на основе принципов	Смысл



Мотивационные подходы к управлению персоналом

Теория мотивации Авраама Маслоу	Теория мотивации Мк Клееланда	Теория мотивации Алдерфера
<ul style="list-style-type: none">• Физиологические потребности• Потребности в безопасности• Социальные потребности• Потребности в уважении и престиже• Потребности в самореализации	<ul style="list-style-type: none">• Потребность достижения• Потребность принадлежности• Потребность власти	<ul style="list-style-type: none">• Потребность существования• Потребность отношений• Потребность роста

Лидерские подходы к управлению персоналом (разработаны Уореном Бенисом)

- Менеджмент внимания
- Менеджмент мысли
- Менеджмент доверия
- Менеджмент собственный



Справедливая оплата труда

Прожиточный минимум	Принцип потребности
Пропорциональная Заработная плата	Принцип Участия
Экономически целесообразная оплата	Принцип экономического порядка организации



Формы стимулирования персонала

	Формы	Содержание	Применение
1	Оклад		40-70% общего размера вознаграждения
2	Надбавки	Комиссионные вознаграждения, премиальные, и др.	До 60% общего размера вознаграждения
3	Участие в прибылях		В некоторых компаниях
4	Компенсации	Связанные с перемещением, социальных выплат, обучение детей	
5	Нематериальное стимулирование	Продвижение по службе, благодарности, награды.	
6	Другие	Пенсионные, страховые программы, жилищные и др.	