ИНТЕРНЕТ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

МЕНЕДЖМЕНТ

«Управление персоналом как объектом менеджмента»

МОСАЛЁВ АНТОН ИГОРЕВИЧ, К.Э.Н.,
ДОЦЕНТ МУРОМСКОГО ИНСТИТУТА

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

- Это комплексное, целенаправленное воздействие на коллективы и отдельных работников в направлении обеспечения оптимальных условий для творческого, инициативного, созидательного труда для достижений целей организации.
- В связи с тем, что руководитель управляет не только процессами, но и людьми, то в этой связи представляется, что удовлетворение потребностей работающих в организации сотрудников – одна из важнейших целей эффективной работы.

КАДРОВЫЕ СЛУЖБЫ

- **Кадровые службы** представляют собой самостоятельную группу профессиональных специалистов – менеджеров, главные цели которых – повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала, разработка и реализация программы развития кадров организации.

СОДЕРЖАНИЕ РАБОТ КАДРОВЫХ СЛУЖБ

Формирование кадров организации (планирование, отбор и наём, высвобождение, анализ текучести и т.д.)

Развитие работников (профессиональная ориентация и переподготовка, аттестация и оценка персонала, организация продвижения по службе)

Совершенствование организации труда и его стимулирование, создание безопасных условий труда

ФАКТОРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

1
- Технико - технологические

2
- Личностные

3
- Экономические и социально-политические

4
- Развитие теории управления

ТЕХНИКО – ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ

- 1. Изменение структуры и форм занятости: дифференциация персонала и формирование «внутренних рынков труда».
- 2. Пересмотр организации труда с акцентом на интегрированные трудовые функции и групповую работу.
- 3. Непрерывное повышение квалификации и переподготовка персонала.
- 4. Создание комплексных систем управления качеством работы.

ЛИЧНОСТНЫЕ ФАКТОРЫ

- 1. Пересмотр принципов занятости, гибкие, индивидуальные формы работы.
- 2. Создание системы непрерывного образования кадров.
- 3. Ориентация системы стимулирования на предпринимательство, новаторство, участие в управленческих решениях.
- 4. Изменение стиля руководства и повышение роли «корпоративной культуры» в системе управления.
- 5. Комплексный подход к воспроизводству человеческих ресурсов в организации, закрепление и развитие ключевых кадров.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНО-ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ

- 1. Аккумулирование передового международного опыта управления кадрами.
- 2. Создание новых форм конструктивного сотрудничества работников, профсоюзов и администрации компаний.
- 3. Усиление взаимодействия кадровых служб с государственными организациями.
- 4. Политика управления трудом.

РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

- 1. Формирование целостного «видения» управления персоналом, понимание роли личности в обеспечении эффективной работы организации.
- 2. Повышение аналитической обоснованности решений по использованию трудовых ресурсов.

ЗАДАЧИ КАДРОВЫХ СЛУЖБ

- - всесторонняя поддержка бизнеса;
- - формирование политики прогноза персонала, поддержка творческого отношения к делу;
- - обеспечение высокого уровня профессионализма и качество экспертизы в кадровых вопросах;
- - выявление проблем в сфере использования трудовых ресурсов и привлечение к ним внимания руководителей различного уровня для принятия соответствующих решений;
- - создание условий для высокопродуктивной работы и поддержка творчества и новаторства;
- - расширение знаний менеджеров организации с целью эффективного использования потенциала сотрудников.

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

- Кадровое планирование – это система решений, позволяющих обеспечить организацию необходимым персоналом. Это определение того, когда, где, сколько, какой стоимости и какой квалификации потребуются сотрудники в будущем.

СХЕМА КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

- **Критерии оценки личности, работника**
  - Нормы поведения
  - Характеристика профессиональных навыков
- **Экспертная оценка**
  - Характеристика профессиональных навыков
- **Наблюдение и отчёт**
  - Нормы поведения
  - Характеристика профессиональных навыков
- **Оценка**
  - Критерии оценки кандидатов
  - Описание полученных результатов
- **Обратная связь**
  - Принятие решения
  - Итоговая беседа с кандидатом

ПРИНЦИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

- 1. **Кадровая политика**: принципы приёма на работу, функции (обязанности, виды трудовой деятельности), профессиональное развитие личности.
- 2. **Планирование потребности в персонале**: какая и сколько рабочей силы будет задействовано в определённое время; где в ней нуждаются; какие и сколько имеется рабочих мест.
- 3. **Планирование приёма на работу**: внешнее планирование, внутреннее планирование, дополнительно принимаемые на работу сотрудники, каких и сколько сотрудников необходимо переместить по службе, повышение квалификации.
- 4. **Планирование сокращения кадров**: какая и сколько рабочей силы должно быть оставлено на предприятии, какие мероприятия проводятся.

- 5. **Планирование затрат на подбор и обучение кадров**: какие расходы по статьям предусматриваются на формирование и развитие персонала организации.
- 6. **Планирование профессионального обучения персонала**: какие и сколько учебных мероприятий необходимо, новый или имеющийся в наличии персонал квалифицируется на предусмотренные рабочие места.
- 7. **Планирование работы и перспективы развития персонала**: сколько и какие сотрудники, когда и на какую должность будут назначены.

МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ

1. Эконометрический метод

2. Метод проектирования тенденции

3. Балансовый метод

4. Разработка штатного расписания

ЭКОНОМЕТРИЧЕСКИЙ МЕТОД

- Определяется потребность в рабочей силе исходя из предполагаемого уровня конечного спроса на определённый год в будущем.
- Строится модель и определяется степень корреляционной зависимости между показателями

МЕТОД ПРОЕКТИРОВАНИЯ ТЕНДЕНЦИЙ

- Предполагает перенос прошлых тенденций изменений в величине совокупной рабочий силы и её структуре на прогнозируемый период.

БАЛАНСОВЫЙ МЕТОД

- Под балансовым методом подразумевается заполнение в установленной ведомости штата предприятия и сопоставление данных с реально существующими сотрудниками. По итогам сопоставления делается вывод о наличии вакантных рабочих местах.

РАЗРАБОТКА ШТАТНОГО РАСПИСАНИЯ

- Заключается в оценке штатных расписаний организации, анализе стоящих задач (анализ затрат времени).
- Для определения общей потребности в кадрах используется формула:

$$ОПК = \frac{Q_i * t_i}{НРВ * 60} * ПВ$$

- где Qi – количество рабочих операций i в плановом периоде; ti – затраты времени на единицу продукции i, мин.; НРВ – нормативное (тарифное) рабочее время планового периода, часов; ПВ – потери времени с учётом перерывов, болезни.

КАЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА

- 1. **Содержание информации о фирме** – всё, что позволяет выделить данную фирму на фоне прочих (стиль управления, местоположение, число сотрудников, величина организации и т.п.).
- 2. **Характеристика вакансий, функций и развитости персонала** – причины вакансий, круг задач, компетентность претендента, возможность развития.
- 3. **Оценочные критерии личности претендента** – профессиональная подготовка, требования к поступающему.
- 4. **Преимущества и льготы фирмы** – размер заработной платы, вопросы проживания, система найма, пособия.
- 5. **Информация и условия приёма** – сроки приёма, документы для поступления, адрес фирмы.

РЫНКИ РАБОЧЕЙ СИЛЫ

- **1. Рынок рабочей силы внутри предприятия:**
- - на отдельном предприятии;
- - в других отделениях предприятия;
- - в объединении фирм или концерне.
- **2. Рынок рабочей силы за пределами предприятия:**
- - вся страна (региональный и надрегиональный рынки);
- - зарубежные специалисты.

КРИТЕРИИ ОТБОРА СОТРУДНИКОВ

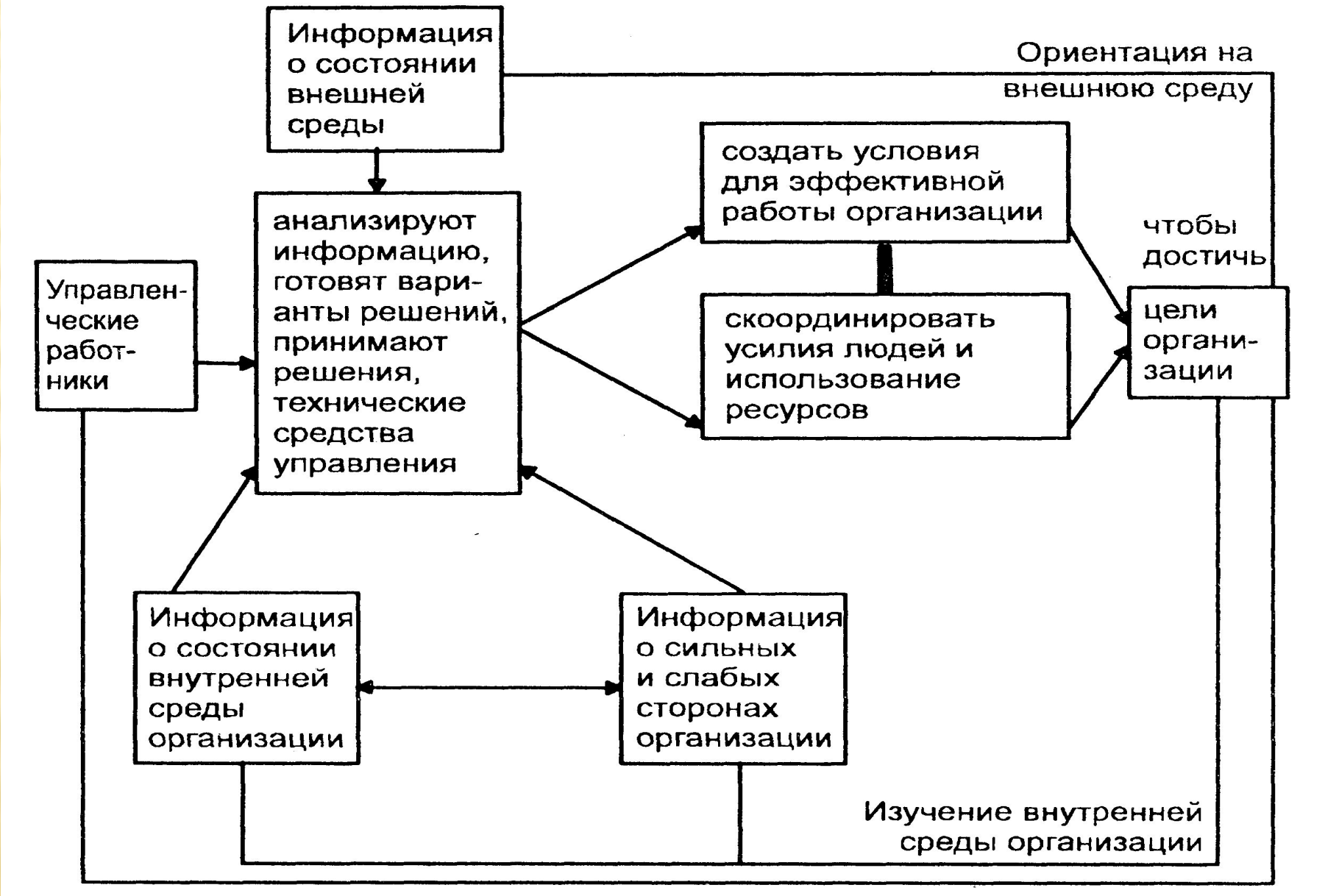
- 1. **Образование и опыт**: уровень образования, автономность, ответственность за издержки производства, совместная работа, упрапвление персоналом.
- 2. **Поведение**: внешний вид, уверенность в собственных силах, адаптивность и контактность, уравновешенность, честность, кооперированность.
- 3. **Целеустремлённость**: желание к повышению по службе, инициатива, готовность к выполнению заданий, усердие, способность к дальнейшему образованию.
- 4. **Интеллектуальные способности**: сообразительность, мыслительные способности, реакция на действия, уровень суждений, умение вести разговоры.

- 5. **Манера разговора**: находчивость, многословность и ясность изложения мысли.
- 6. **Особенности** – они индивидуальны для каждого человека.
- 7. **Профессиональная пригодность**: специальная и личная.

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ

- Управленческий труд – это вид общественного труда, основной задачей которого является обеспечение целенаправленной, скоординированной деятельности как отдельных участников совместного трудового процесса, так и трудовых коллективов в целом. Это планомерная деятельность работников административно – управленческого персонала, направленная на организацию, регулирование, мотивацию и контроль за работой сотрудников организации.
- Управленческий труд характеризуется:
- 1. Носит информационный характер предмета и продукта его труда.
- 2. Участвует в создании материальных благ не прямо, а через ответственных лиц.
- 3. В качестве предмета труда выступает управленческий процесс и люди.
- 4. Его результатом является управленческое решение.
- 5. Средствами труда служит техника.
- 6. Это умственный труд.

ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА



РАЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА

- Предполагает создание таких условий, при которых конечная цель управления достигается с наименьшими затратами труда. Она направлена на использование в процессе труда достижения науки и техники менеджмента, а также передового управленческого опыта.
- Принципами рациональной организации труда являются:
- 1. Комплексность – всестороннее рассмотрение проблемы.
- 2. Системность – взаимное согласование, увязка и устранение противоречий в объекте деятельности.
- 3. Регламентация – установление и строгое соблюдение правил, положений, указаний, инструкций.
- 4. Специализация – закрепление за каждым подразделением определённых функций, работ и операций.
- 5. Стабильность – работа в условиях стабильности состава персонала, функций и задач.
- 6. Целенаправленное творчество .

ОПЛАТА ТРУДА

- Представляет собой плату за труд, а также средства, необходимые для восстановления работающего.
- К оплате труда предъявляются следующие требования:
- 1. Оплата по результатам труда.
- 2. Уверенность и защищённость работников.
- 3. Стимулирующий и мотивирующий фактор зарплаты.
- 4. Наличие дополнительных (поощрительных) форм оплаты труда за личный вклад.

ФОРМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

- **1. Сдельная оплата труда** – предусматривает выплату работнику части стоимости, добавленной к производимому продукту.
- Сдельная оплата рассчитывается:
- *Объём работы * расценки на единицу работы*.
- Разновидности сдельной оплаты:
- - прямая сдельная оплата;
- - сдельно – премиальная система;
- - сдельно – прогрессивная система;
- - аккордная система – нанятые работники самостоятельно согласовывают объёмы работ и получают единовременные выплаты.

ФОРМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

- **2. Повременная форма оплаты труда.**
- Определяется по формуле:
- *время работы * тарифная ставка*
- Разновидности системы:
- - прямая повременная система оплаты труда;
- - повременно премиальная;
- - повременная система с контролируемой выработкой;
- - оплата труда через трудодни.

ФОРМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

- 3. Гибкая система оплаты труда – сочетание сдельной и повременной систем.
- Разновидности гибкой системы:
- - остаточная система – подразумевает, что гарантированная часть выручки от реализации продукции идёт в фонд заработной платы;
- - контрактная – работодатель индивидуально оговаривает вопросы заработной платы с работниками;
- - тарифно – аттестационная.

ПРЕМИИ

- **Разновидности премий:**

Премии за основные результаты труда

Премии за улучшение результатов деятельности

Премии за неосновную деятельность