

Персонал предприятия как объект управления

Тема 1

A decorative graphic element consisting of several horizontal lines of varying lengths and colors (teal, white, and light blue) extending from the right side of the slide towards the center.

Управление персоналом как учебная дисциплина

Вопрос 1

Управление персоналом

- целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии принципов и методов управления персоналом

Управление персоналом принято рассматривать в трех аспектах

- 1. Как элемент управления организацией



Управление персоналом принято рассматривать в трех аспектах

- 2. Как управление основным фактором производства

Факторы производства - основные ресурсы, используемые в процессе производства			
Земля Природные ресурсы: полезные ископаемые, вода, пахотная земля, леса, растительный и животные мир	Труд Рабочая сила, участвующая в производстве: способность, умения, здоровье, образование, квалификация работников и т.д.	Капитал Средства производства: здания, сооружения, машины, инструменты, оборудование и т.д.	Информация Знания, сведения, сообщения, данные, используемые в процессе выработки экономических решений и т.д.
Предпринимательские способности - организаторский и управленческий талант, самостоятельность и готовность к риску и т.д.			

Управление персоналом принято рассматривать в трех аспектах

- 3. Как комплексную **прикладную науку** об организационно-экономических, административно-управленческих, технико-технологических, правовых, групповых и личностных факторах, способах и методах воздействия на персонал для повышения эффективности в достижении целей организации.

Наука

- это знания, которые человечество накопило за всю свою историю



Управление персоналом как наука существует в двух уровнях

Теоретический

Цель - получение новых знаний путем описания и классификации явлений, установление причинно-следственных, функциональных и иных взаимосвязей и закономерностей между ними, прогнозирования типов их организационных ситуаций

Прикладной

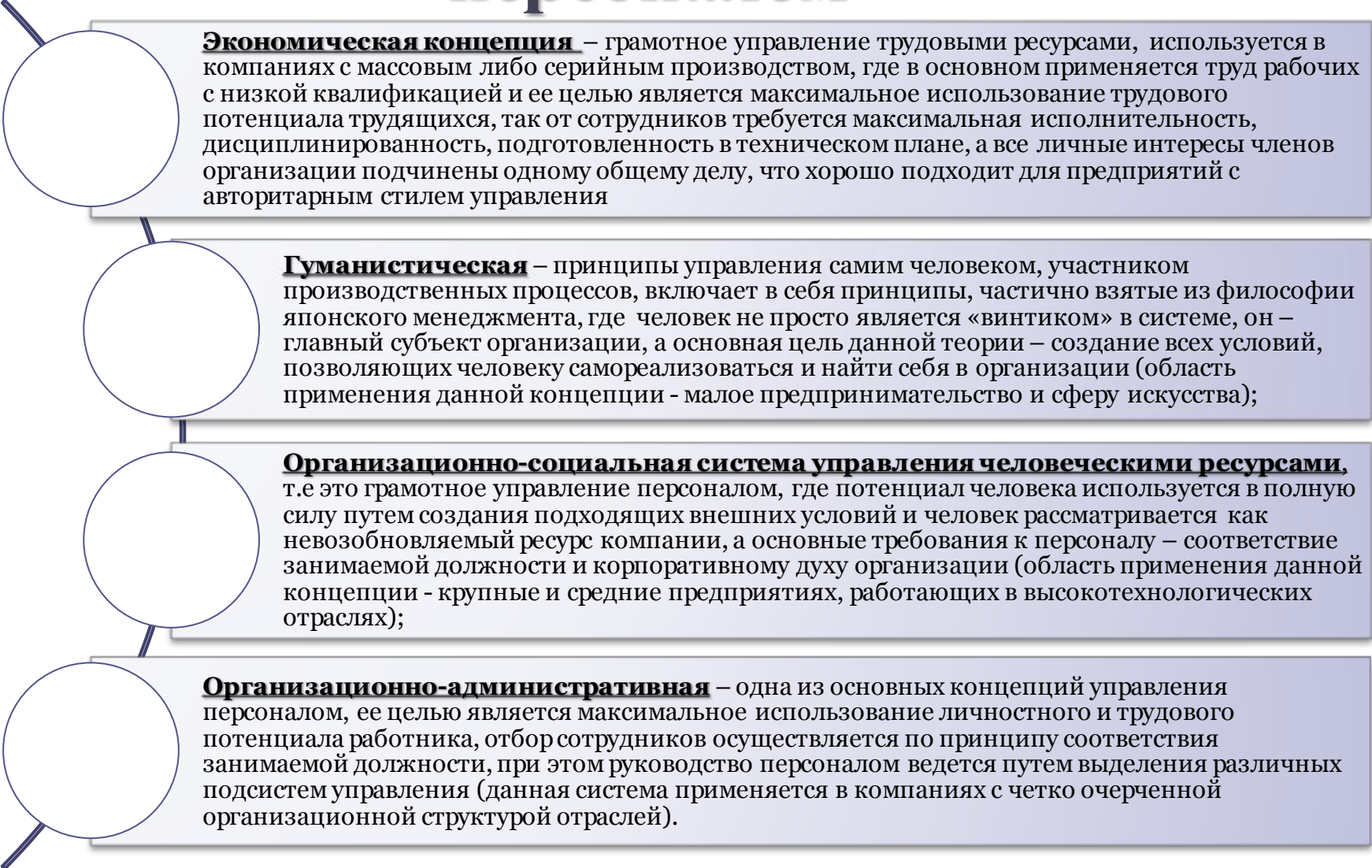
управление персоналом занимается вопросами изменения и преобразования реальных производственных ситуаций, разработкой конкретных моделей, проектов и предложений для повышения эффективности использования рабочих

Между двумя уровнями управления персоналом существует тесная взаимосвязь: с одной стороны, теория выступает методологией конкретного анализа и проектирования, с другой - данные прикладных исследований составляют базу для построения гипотез и развития теории

Концепция управления персоналом

- *система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организации*

Основные концепции управления персоналом



Экономическая концепция – грамотное управление трудовыми ресурсами, используется в компаниях с массовым либо серийным производством, где в основном применяется труд рабочих с низкой квалификацией и ее целью является максимальное использование трудового потенциала трудящихся, так от сотрудников требуется максимальная исполнительность, дисциплинированность, подготовленность в техническом плане, а все личные интересы членов организации подчинены одному общему делу, что хорошо подходит для предприятий с авторитарным стилем управления

Гуманистическая – принципы управления самим человеком, участником производственных процессов, включает в себя принципы, частично взятые из философии японского менеджмента, где человек не просто является «винтиком» в системе, он – главный субъект организации, а основная цель данной теории – создание всех условий, позволяющих человеку самореализоваться и найти себя в организации (область применения данной концепции - малое предпринимательство и сферу искусства);

Организационно-социальная система управления человеческими ресурсами, т.е это грамотное управление персоналом, где потенциал человека используется в полную силу путем создания подходящих внешних условий и человек рассматривается как невозобновляемый ресурс компании, а основные требования к персоналу – соответствие занимаемой должности и корпоративному духу организации (область применения данной концепции - крупные и средние предприятиях, работающих в высокотехнологических отраслях);

Организационно-административная – одна из основных концепций управления персоналом, ее целью является максимальное использование личностного и трудового потенциала работника, отбор сотрудников осуществляется по принципу соответствия занимаемой должности, при этом руководство персоналом ведется путем выделения различных подсистем управления (данная система применяется в компаниях с четко очерченной организационной структурой отраслей).

Методология управления персоналом

- *предполагает рассмотрение сущности персонала как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов и принципов управления персоналом.*

Система управления персоналом

- предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, установление вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений.*

Технология управления персоналом включает

- *организацию найма, отбора, приема персонала;*
- *его деловую оценку, профориентацию и адаптацию;*
- *обучение;*
- *управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением;*
- *мотивацию и организацию труда;*
- *управление конфликтами и стрессами;*
- *обеспечение социального развития организации, высвобождение персонала и др.*

!!!Сюда же следует отнести вопросы взаимодействия руководителя и организации с профсоюзами и службами занятости, управления безопасностью персонала..

Персонала: сущность, характеристика, классификация

Вопрос 2

Персонал

- (от лат. personalis - личный) – *личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев*

Основные признаки персонала:

- **наличие трудовых взаимоотношений с работодателем**, которые оформляются трудовым договором;
- **обладание определенными качественными характеристиками** (профессия, специальность, квалификация, компетентность), наличие которых определяет деятельность работника на конкретной должности (рабочем месте);
- **целевая направленность деятельности**, т.е. обеспечение достижения целей организации путем установления адекватных им целей конкретного работника.

Персонал предприятия - ЭТО...



СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ,

поскольку участвует в управлении организацией, влияя на принимаемые руководством предприятия решения, участвуя в процедурах оценки (самооценки), контроля (самоконтроля), распределения заработка и т.п.

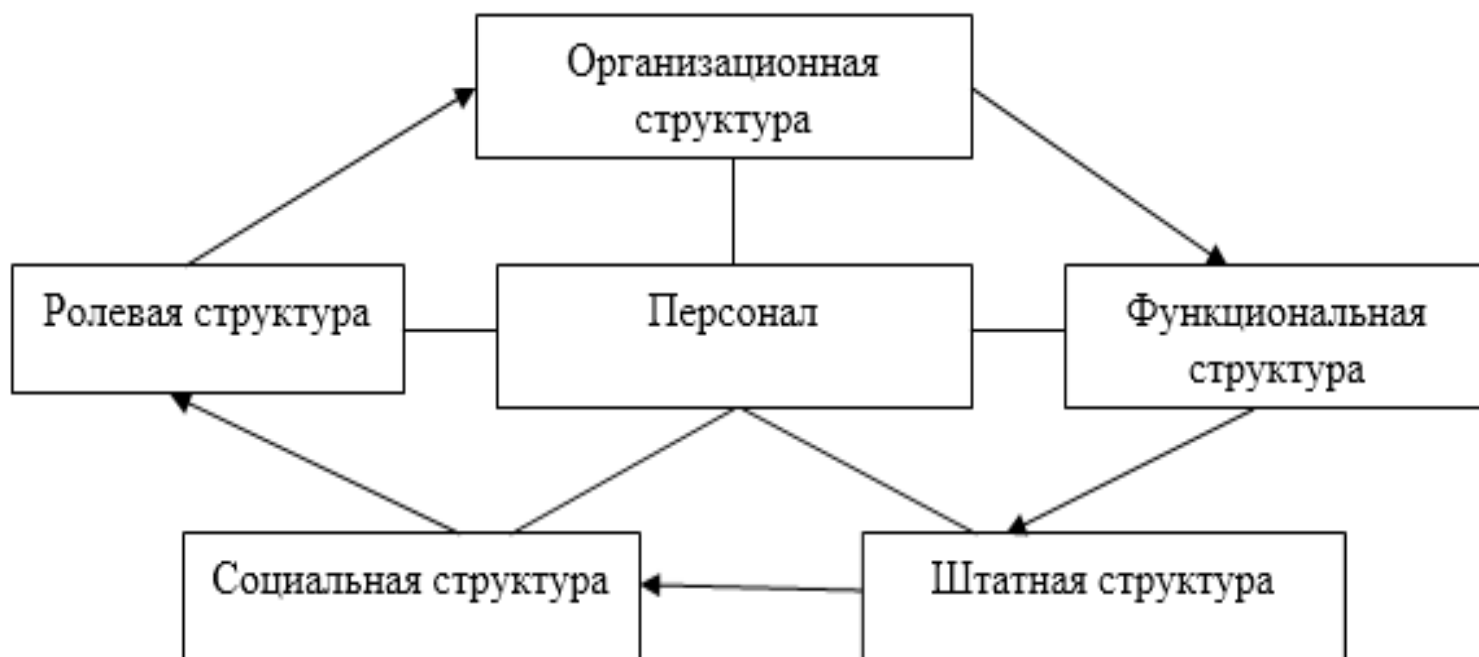
ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

потому, что является частью производственных процессов, а также современная организация (предприятие) всегда целерациональна и все, что в ней находится (в том числе персонал и труд персонала), подчинено достижению организационных целей: производство товаров (услуг) для продажи на рынке.

К субъектам управления персоналом организации относятся:

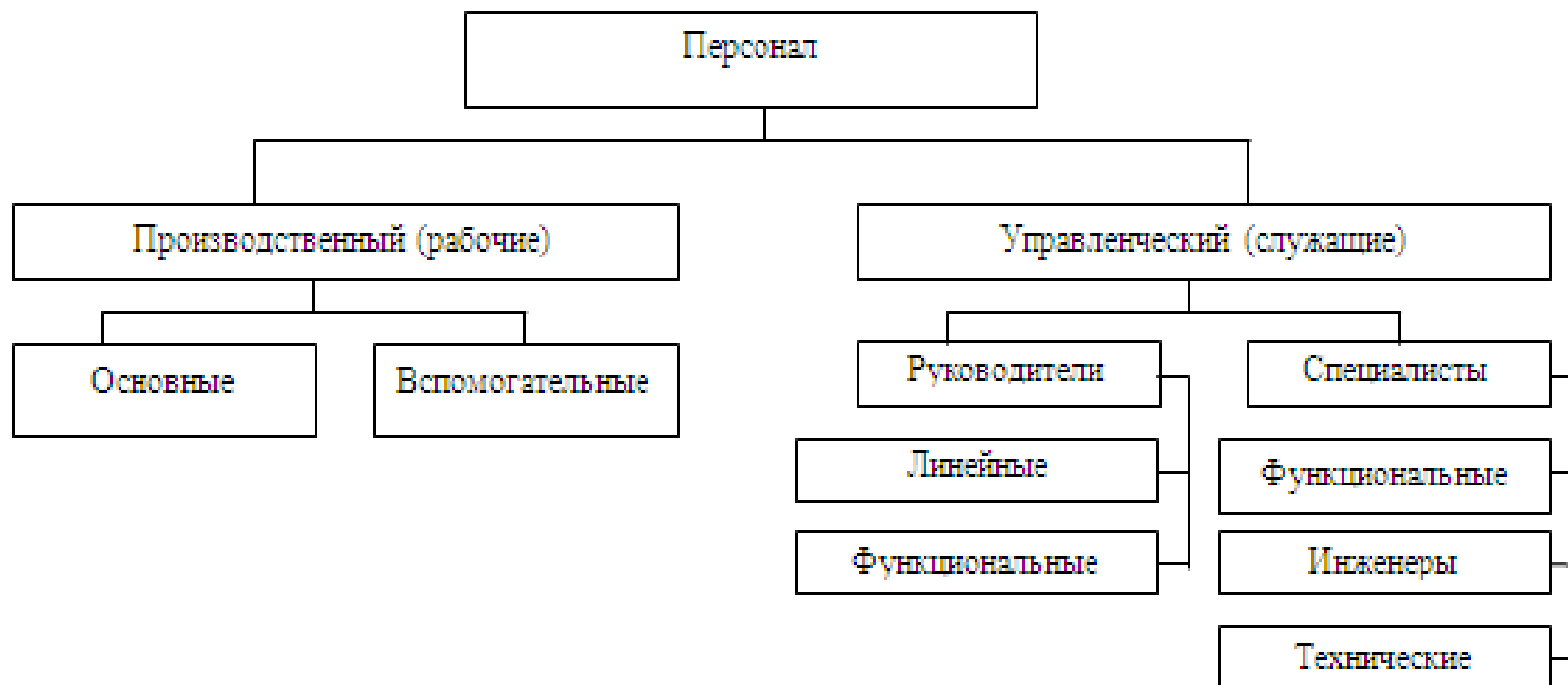
- руководитель организации;
- заместитель руководителя по работе с персоналом;
- руководители структурных подразделений;
- кадровая служба (отдел кадров, отдел по работе с персоналом и пр.);
- другие структурные подразделения организации (напр. отдел подготовки и переподготовки персонала, отдел заработной платы, психологическая служба);
- профсоюзы, комиссии по разрешению трудовых споров;
- внешние организации (кадровые агентства).

Многообразие структур персонала



- Организационная структура – это состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев в управлении, которые включают аппарат управления и производственные подразделения.
- Функциональная структура отражает разделение управленческих функций между руководством и отдельными подразделениями.
- Ролевая структура характеризует коллектив по участию в творческом процессе на производстве, по коммуникационным и поведенческим ролям. Творческие роли свойственны энтузиастам, изобретателям и организаторам, характеризуют активную позицию в решении проблемных ситуаций, в поиске альтернативных решений (генераторы идей, эрудиты, критики). Коммуникационные роли определяют содержание и степень участия в информационном процессе, взаимодействие в обмене информацией. Выделяют лидеров, связных, координаторов. Поведенческие роли характеризуют типовые психологические модели поведения людей на производстве, в быту, на отдыхе, в конфликтных ситуациях (оптимист, нигилист, конформист, кляузник и др.).
- Социальная структура характеризует трудовой коллектив предприятия как совокупность групп по полу, возрасту, национальному и социальному составу, уровню образования, семейному положению.
- Штатная структура определяет количественно-профессиональный состав персонала, состав подразделений и перечень должностей, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников.

Состав персонала организации



Рабочие, или производственный персонал,

- заняты в материальном производстве с преобладающей долей физического труда. Эта часть персонала организации обеспечивает производство продукции, ее хранение, транспортировку, сбыт и сервисное обслуживание.

Среди рабочих выделяют основной (занятый в профильных подразделениях организации) и вспомогательный (занятый в обслуживающих подразделениях) персонал. Результат труда производственного персонала имеет вещественную форму в виде продукции, услуг, денежных средств и т.п.

Служащие, или управленческий персонал,

- заняты в процессе управления организацией с преобладающей долей умственного труда.

Предметом труда служащих является, как правило, информация, а средствами труда – технические средства обработки информации. Основными результатами их трудовой деятельности являются выработка управленческих решений, их реализация и контроль исполнения. *Управленческий персонал разделяют на две основные группы: руководители и специалисты.*

Руководители

- имеют юридическое право принятия решений и властные полномочия по отношению к подчиненным.

В зависимости от масштаба управления различают:

- линейных руководителей, отвечающих за принятие решений по всем функциям управления. Возглавляют линейные подразделения и всю систему управления, т.е. они принимают решения по всему кругу проблем
- функциональных руководителей, обеспечивающих реализацию отдельных функций управления. Возглавляют функциональные подразделения

!!!! Если руководитель возглавляет функциональный отдел, то по отношению ко всей системе он считается функциональным руководителем, а для работников данного отдела – линейным

По занимаемому в управленческой иерархии уровню руководители составляют три звена:



- руководители низшего звена - это младшие начальники, находящиеся непосредственно над рабочими и другими работниками (не управляющими) в основном осуществляют контроль за выполнением производственных заданий для непрерывного обеспечения непосредственной информацией о правильности выполнения этих заданий, отвечают за непосредственное использование выделенных им ресурсов, таких как сырье и оборудование (типичным названием должности на данном уровне: мастер, мастер смены, сержант, заведующий отделом, старшая медсестра, администратор и т.п);
- руководители среднего звена – руководители крупных структурных подразделений организации или отделов, характер его работы в большей степени определяется содержанием работы подразделения, они готовят информацию для решений, принимаемых руководителями высшего звена, и передают эти решения обычно после трансформации их в технологически удобной форме, в виде спецификаций и конкретных заданий низовым линейным руководителям (типичными должностями являются: заведующий отделом (в бизнесе), декан (в институте), управляющий сбытом по региону или по стране и директор филиала);
- руководители высшего звена относятся руководители самостоятельных организаций — это те руководители, которые, как правило, подчинены уже не другим руководителям, а собственникам — хозяевам организации (т.е. наняты ими) отвечают за принятие стратегически важнейших решений для организации в целом или для основной части организации (типичные должности председатель Совета, президент, вице-президент корпорации и казначей корпорации в университете — с ректорами).

Специалистов, в зависимости от результатов их труда, разделяют на:

- функциональных (референты, экономисты, бухгалтеры, финансисты, маркетологи и т.п.), результатом деятельности которых является управленческая информация;
- инженеров (инженеры-конструкторы, технологи, проектировщики и т.д.), результатом труда которых является конструкторско-технологическая и проектная информация по направлениям деятельности организации;
- технических (операторы, стенографисты, курьеры, кладовщики и пр.), выполняющих вспомогательные функции в управленческом процессе.

Специалисты могут быть «главными», «ведущими», «старшими» или иметь категорию, характеризующуюся номером

. **Старший специалист** наряду с исполнением своих обычных обязанностей специалиста может руководить группой коллег – рядовых исполнителей, не выделенной в самостоятельное подразделение. Данное руководство не имеет административного характера, а сводится преимущественно к координации и консультированию. Он может быть также единоличным ответственным исполнителем какой-то работы, не имеющим подчиненных. **Ведущий специалист** выполняет те же обязанности, что и старший, но осуществляет еще и методическое руководство, а главный координирует работу ведущих и старших специалистов.

**Основными
характеристиками
персонала в организации
являются:
численность и структура**

Численность персонала предприятия

- зависит от характера, сложности, трудоемкости производственных (или иных) и управленческих процессов, степени их механизации, автоматизации, компьютеризации.

Различают следующие показатели численности работников:

1. Списочная численность – это количество работников списочного состава на определенную дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников. Она учитывает численность всех работников предприятия, принятых на постоянную, сезонную и временную работу. (на дату, списочная численность в среднем за период; среднесписочная численность).

В составе списочной численности выделяют три категории работников:

- *Постоянные*, принятые в организацию бессрочно либо на срок более одного года по контракту.
- *Временные*, принятые на срок до 2 месяцев, а для замещения временно отсутствующего лица – до 4 месяцев.
- *Сезонные*, принятые на работу, носящую сезонный характер, на срок до 6 месяцев.

!!!! Не включают в списочную численность и относятся к работникам не списочного состава внешние совместители, лица, привлеченные для разовых и специальных работ, работающие на основе договоров гражданско-правового характера, направленные на учебу с отрывом от производства и получающие стипендию за счет предприятия и некоторые другие.

!!!! Списочная численность персонала ежедневно учитывается в табельных записях.

Различают следующие показатели численности работников:

2. Явочная численность характеризует число работников списочного состава, явившихся на работу в данный день, включая находящихся в командировках

Различают следующие показатели численности работников:

3. Среднесписочная численность – это численность работников в среднем за определенный период (месяц, квартал, год).



Структура персонала

– совокупность отдельных групп работников организации, объединенных по какому-либо признаку, характеризуется удельным весом групп персонала, выделенных в общей его численности по тому или иному признаку:

- сфера занятости (занятые в основной и не основной деятельности);
- принадлежность работников к определенной категории;
- уровень образования;
- возраст;
- пол;
- квалификация;
- стаж и др.