

Система управления персоналом

Тема 1.2

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

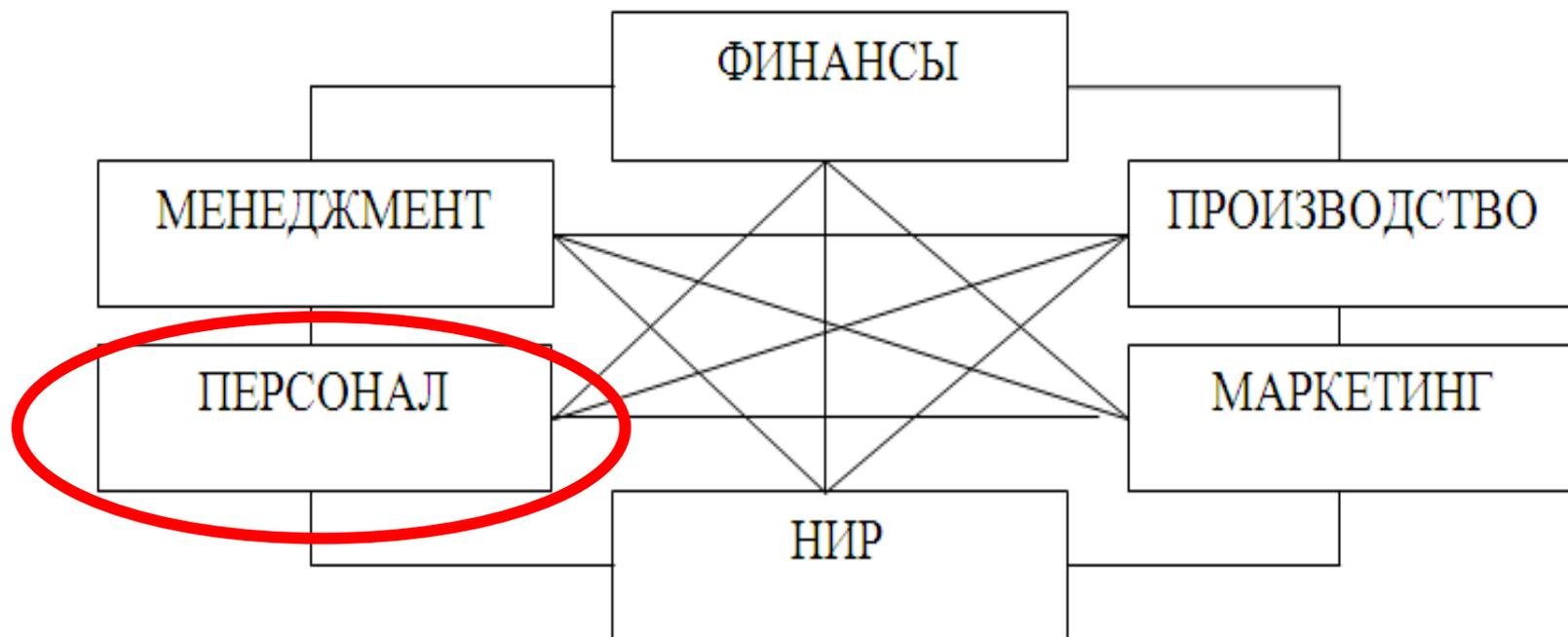
Система управления: сущность и содержание

Вопрос 1

Система – комплекс элементов, находящихся во взаимодействии и единстве.

Система управления - совокупность взаимосвязанных управляемой и управляющей подсистем, взаимодействующих между собой и внешней средой и участвующих в процессе функционирования по достижению установленных целей.

Зависимость функциональных подсистем в системе управления предприятием



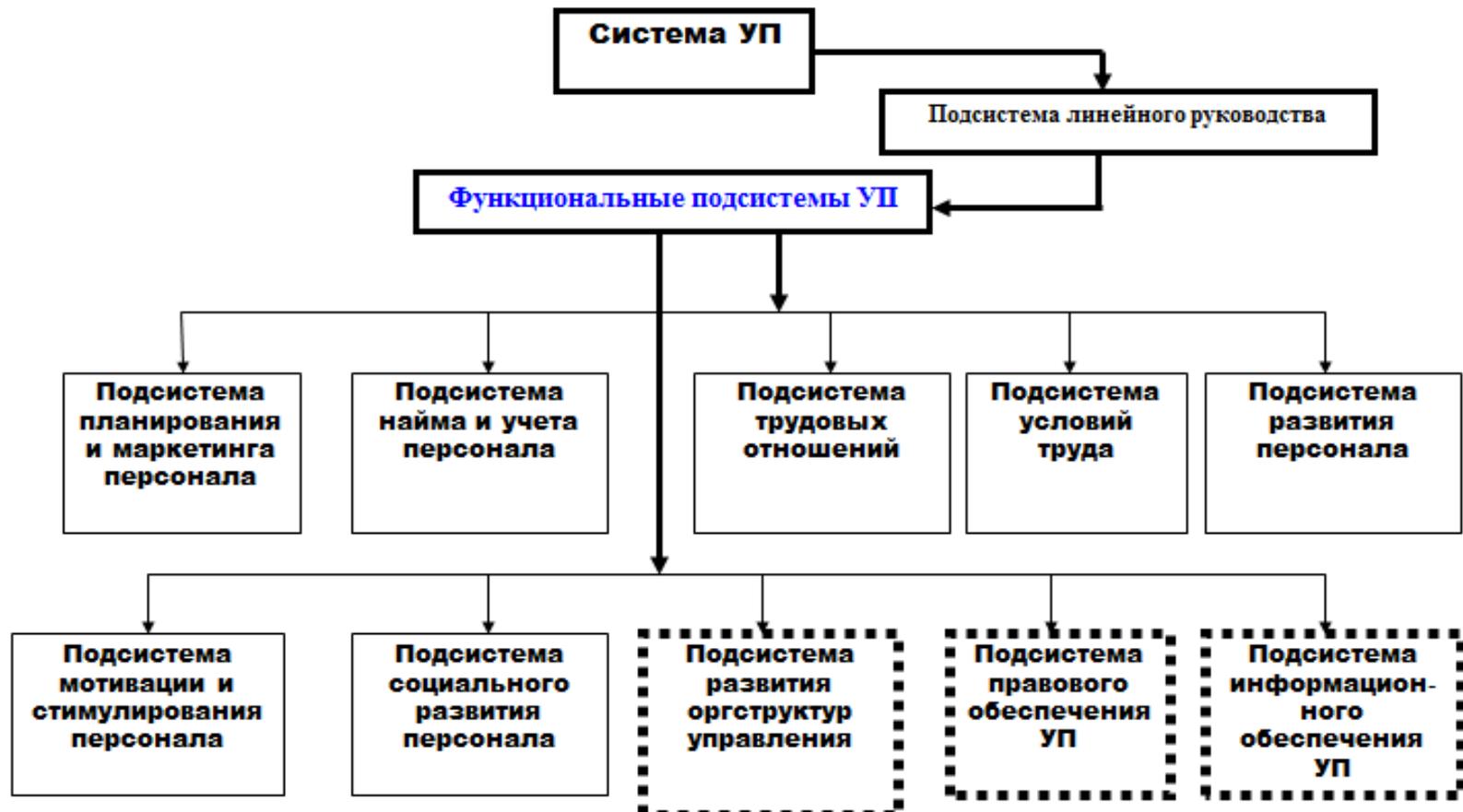
Система управления персоналом

Вопрос 2

Система управления персоналом

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

Система управления персоналом организации – система, в которой реализуются функции управления персоналом



Подсистемы СУП

- **Подсистема планирования и маркетинга персонала** выполняет следующие функции: разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом, анализ кадрового потенциала, анализ рынка труда, организацию кадрового планирования, планирование и прогнозирование потребности в персонале, организацию рекламы, поддержание взаимосвязи с внешними источниками, обеспечивающими организацию кадрами.
- **Подсистема управления и учета персонала** осуществляет: организацию найма персонала, организацию собеседования, оценки, отбора и приема персонала, учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала, профессиональную ориентацию и организацию рационального использования персонала, управление занятостью, делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.

Подсистемы СУП

- **Подсистема управления трудовыми отношениями** проводит: анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений, анализ и регулирование отношений руководства, управление производственными конфликтами и стрессами, социально-психологическую диагностику, соблюдение этических норм взаимоотношений, управление взаимодействием с профсоюзами.
- **Подсистема обеспечения нормальных условий труда** выполняет такие функции, как соблюдение требований психофизиологии и эргономики труда, соблюдение требований технической эстетики, охраны труда и окружающей среды, военизированной охраны организации и отдельных должностных лиц.

Подсистемы СУП

- **Подсистема управления развитием персонала** осуществляет: обучение, переподготовку и повышение квалификации, введение в должность и адаптацию новых работников, оценку кандидатов на вакантную должность, текущую периодическую оценку кадров, организацию рационализаторской и изобретательской деятельности, реализацию деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения, организацию работы с кадровым резервом.
- **Подсистема управления мотивацией поведения персонала** выполняет следующие функции: управление мотивацией трудового поведения, нормирование и тарификация трудового процесса, разработка систем оплаты труда, разработка форм участия персонала в прибылях и капитале, разработка форм морального поощрения персонала, организация нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом.

Подсистемы СУП

- **Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом** осуществляет: решение правовых вопросов трудовых отношений, согласование распорядительных и иных документов по управлению персоналом, решение правовых вопросов хозяйственной деятельности, проведение консультаций по юридическим вопросам.

Кроме того, в данную модель системы управления персоналом целесообразно ввести еще две подсистемы: *подсистему общего и линейного руководства* и *подсистему информационного обеспечения*

- ***Подсистема общего и линейного руководства*** осуществляет: управление организацией в целом, управление отдельными функциональными и производственными подразделениями. Функции этой подсистемы выполняют: руководитель организации, его заместители, руководители функциональных и производственных подразделений, их заместители, мастера, бригадиры.

- **Подсистема информационного обеспечения системы управления** персоналом выполняет следующие функции: ведение учета и статистики персонала, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом, обеспечение персонала научно-технической информацией, организация работы органов массовой информации организации, проведение патентно-лицензионной деятельности.



Организационная структура системы управления персоналом

Вопрос 3

Организационная структура

- (англ. *Organizational structure*) — документ, схематически отражающий состав и иерархию подразделений предприятия. Организационная структура устанавливается исходя из целей деятельности и необходимых для достижения этих целей подразделений, выполняющих функции, составляющие бизнес-процессы организации.

!!!! Организационная структура определяет распределение ответственности и полномочий внутри организации. Как правило, она отображается в виде органиграммы (англ. *organigram*) — графической схемы, элементами которой являются иерархически упорядоченные организационные единицы (подразделения, должностные позиции).

Штаб служб управления персоналом

Отрасль и размер предприятия	Норма персонала на одного сотрудника кадровой службы	Число сотрудников кадровой службы
Обрабатывающая:		
- до 500-999 чел.	116	1 – 20
- 1000-4999 чел.	130	2 – 90
- свыше 5000 чел.	352	7 – 126
Исследования и развитие	102	1 – 60
Общественные нужды	154	1 – 110
Больницы	180	1 – 28
Банки	98	1 – 72
Страховые компании	101	1 – 142
Транспортировка и распространение	272	1 – 75
Правительственные учреждения	272	2 – 104
Образование	161	1 – 46
Другие фирмы	194	1 – 120

Варианты структурного подчинения службы управления персоналом

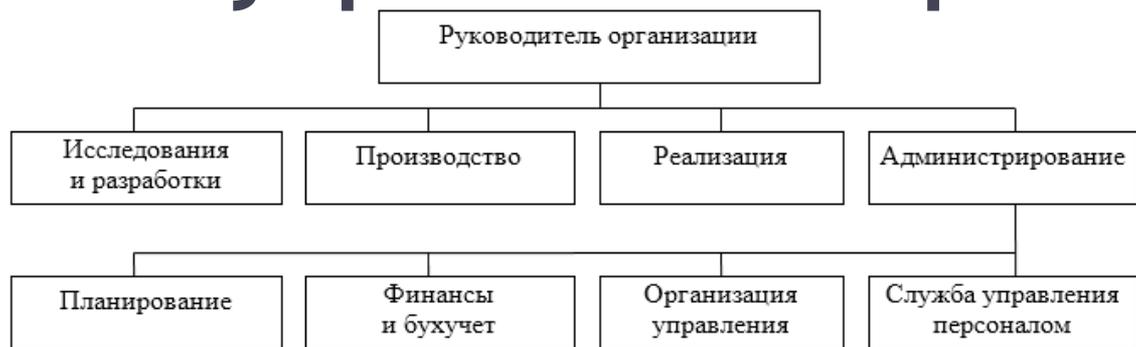


Рисунок 1 – Структурная подчиненность кадровой службы руководителю по администрированию

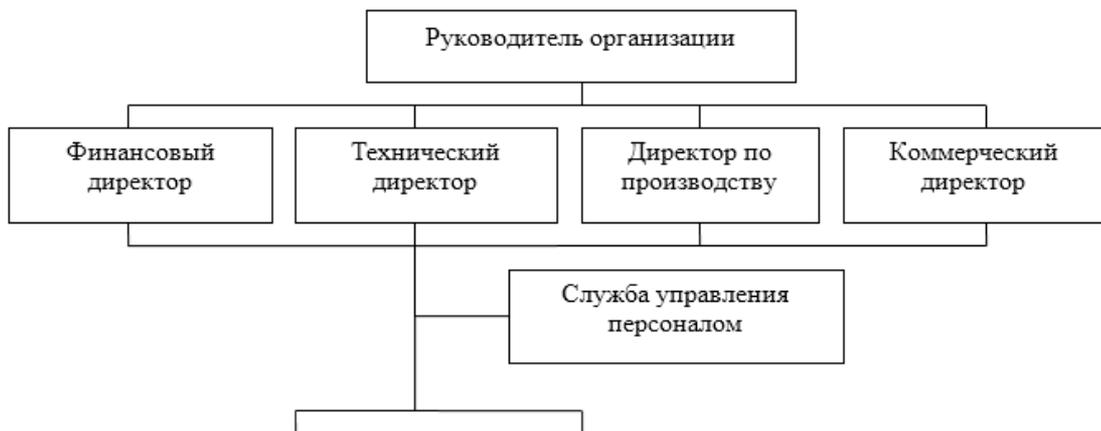


Рисунок 2 – Структурное подчинение службы управления персоналом в качестве штабного отдела общему руководству организации

Варианты структурного подчинения службы управления персоналом

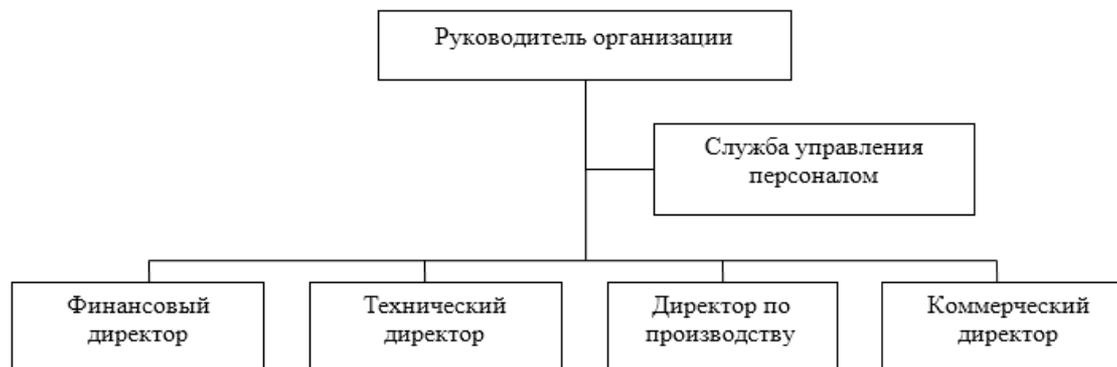


Рисунок 3 – Структурная подчиненность кадровой службы в качестве штатного органа высшему руководству

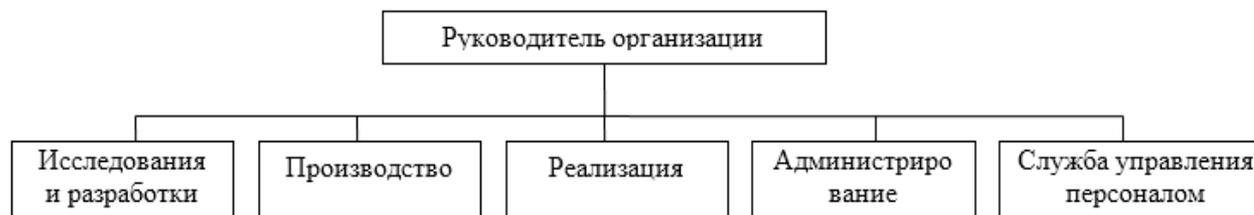


Рисунок 4 – Организационное включение службы управления персоналом в руководство организацией

Формирование внутренней оргструктуры системы управления персоналом включает следующие этапы:

- структуризация целей системы управления персоналом;
- определение состава функций управления, позволяющих реализовать цели системы;
- формирование состава подсистемы оргструктуры;
- установление связей между подсистемами оргструктуры;
- определение прав и ответственности подсистем;
- расчет трудоемкости функций и численности подсистем;
- построение конфигурации оргструктуры.

!!! Варианты видоизменения оргструктуры зависят от возможностей организации (в первую очередь финансовых) сформировать то или иное подразделение

Примеры структуры службы УП

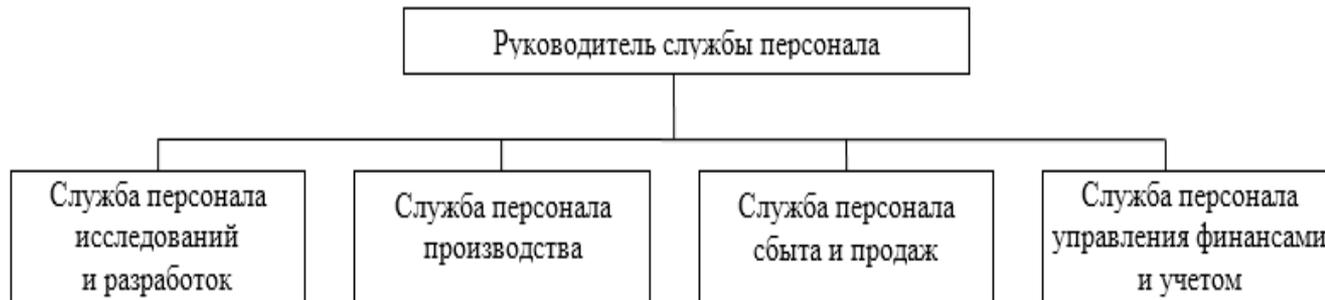


Рисунок 5 – Схема оргструктуры управления персоналом, ориентированной на обслуживание функциональных сфер организаций

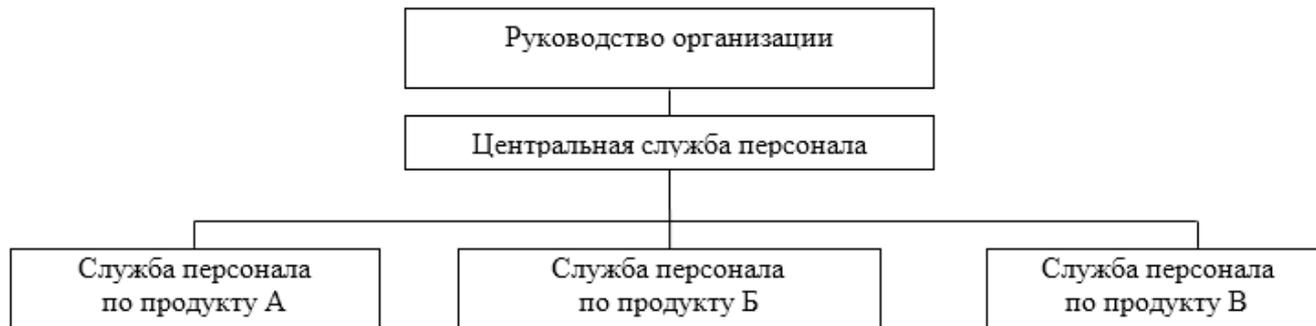


Рисунок 6 – Схема оргструктуры управления персоналом при продуктовой оргструктуре организации

Примеры структуры службы УП



Рисунок 7 – Структура отдела обучения персонала

!!! Структура службы управления зависит также от уровня цифровизации данного отдела, поскольку многие современные программные обеспечения способны заменить (или выполнить) часть функционала (например, чат-боты, 1С:кадры, Босс и т.п.)