



Персонал в системе организационных отношений

В теории и практике управления персоналом выделяют две основные концепции: экономическую (технократическую) и гуманистическую.

*В рамках **технократического подхода** человек рассматривается как ресурс, соответственно и отношение к нему формируется как к ресурсу со всеми вытекающими последствиями: максимально возможная экономия при использовании, техническая (направленная на овладение трудовыми приемами), а не управленческая подготовка людей на предприятии.*

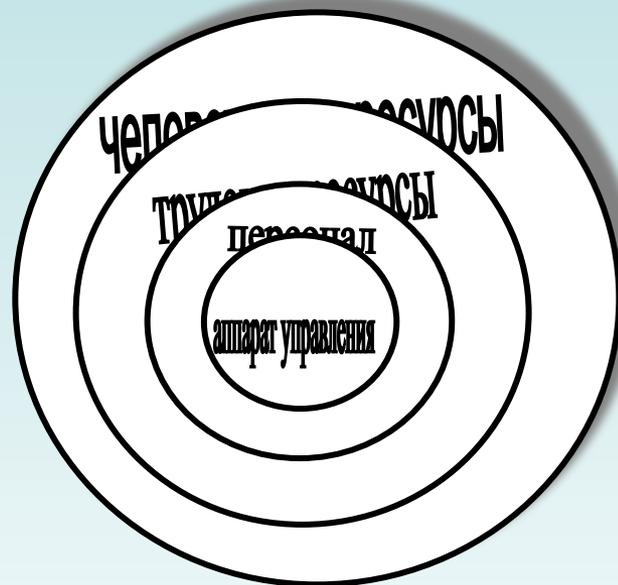
***Гуманистический подход** рассматривает организацию как культурный феномен, т.е. фокусируется на собственно человеческом факторе организации. Человек в данном подходе уже не один из ресурсов, а главное богатство любой организации, от которого в решающей степени зависит успех ее работы.*

Персонал организации – трудовые ресурсы, непосредственно участвующие в организационно оформленной коллективной трудовой деятельности

Трудовые ресурсы – количество рабочей силы, на которое может рассчитывать общество в процессе совокупной трудовой деятельности

Персонал в системе организационных отношений

Соотношение понятий «аппарат управления», «персонал»,
«трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы»



«Кадры» и «персонал» часто рассматриваются как понятия идентичные, обозначающие основной штатный состав работников организации, выполняющих различные производственно-хозяйственные функции.

***Персонал организации** – это человеческие ресурсы, но человеческие ресурсы не всегда персонал организации. В статистическом понимании персонал – это основной штатный состав работников организации, выполняющих различные производственно-хозяйственные функции.*



Персонал в системе организационных отношений

Структура персонала организации

Структура персонала организации это совокупность отдельных групп работников, объединенных по какому-либо признаку. В зависимости от критерия существуют следующие классификации персонала.

- *По видам деятельности работников выделяют персонал основных, вспомогательных и неосновных видов деятельности.*
- *По характеру участия в производственном и управленческом процессе работников организации группируют в несколько категорий: руководители, специалисты, служащие, рабочих. Эти четыре категории образуют производственный персонал организации.*
- *Профессиональная структура представляет собой классификацию персонала на представителей отдельных профессий рабочих и служащих.*
- *Квалификационная структура означает разделение работников по уровню профессиональной подготовки на классы, разряды, категории.*
- *Половозрастная структура как признак классифицирует персонал по гендерным и возрастным различиям.*
- *Деление персонала на группы по стажу работы может производиться по общему трудовому стажу, стажу работы в данной организации или стажу работы по данной профессии.*
- *По уровню образования работники подразделяются на: имеющих высшее, среднее специальное, общее и неполное среднее образование.*



Персонал в системе организационных отношений

Структура трудовых ресурсов

Структура трудовых ресурсов (ТР) включает три составляющих:

1. трудоспособное население в трудоспособном возрасте (ТНТВ);
2. работающих пенсионеров (РП)
3. работающих дотрудоспособного возраста (РДТВ).

$$ТР = ТНТВ + РП + РДТВ$$

Величина трудовых ресурсов любой страны зависит от:

- общей численности населения страны,
- официально установленных верхней и нижней границы трудоспособного возраста,
- доли трудоспособного населения в общей его численности,
- вовлеченности в общественное производство лиц нетрудоспособного возраста.

В структуре трудовых ресурсов с точки зрения их использования или участия в общественном производстве выделяют две части: **активную (функционирующую)** и **пассивную (потенциальную)**. Кроме данной классификации трудовых ресурсов существует еще ряд: на занятых в производственных отраслях и сфере обслуживания, в индустриальном и аграрном секторах экономики и другие.



Персонал в системе организационных отношений

Трудовой потенциал работника

Термин «потенциал» означает возможности, мощности, которые могут быть использованы при решении определенной задачи, достижения цели.

Соответственно **трудовой потенциал** представляет собой способность к труду и трудовые возможности как отдельно взятого работника и организации, так и общества в целом.

Трудовой потенциал охватывает и **количественные и качественные параметры** человеческих ресурсов.

Существует подход, согласно которому **при количественной оценке** трудового потенциала целесообразно отражать не только массу отработанного (или возможного к отработке) рабочего времени, но и учитывать квалификационную структуру коллектива (**через тарифные коэффициенты, а еще лучше через коэффициенты редукции труда, с помощью которых представляется возможным привести сложный труд к простому**).

Трудовой потенциал работника - совокупность его физических и духовных свойств позволяющая в заданных условиях достигать определенных результатов и способность совершенствоваться в процессе труда, решать новые задачи по мере развития и совершенствования знаний и навыков.

Поскольку трудовой потенциал работника не является раз и навсегда заданным, а постоянно изменяется, то **при его оценке обязательно надо учитывать** не только и не столько степень подготовленности работника к работе в данный момент, сколько **его возможности в перспективе**.



Трудовой потенциал работника – его возможная трудовая, т. е. ресурсная дееспособность для реализации организационных целей



Персонал в системе организационных отношений

Профессия и должность

*Под **профессией** понимают комплекс теоретических знаний и практических навыков, приобретенных человеком в результате специальной подготовки и опыта работы в данной области, позволяющих осуществлять соответствующий вид деятельности*

В пределах каждой профессии выделяются специальности, связанные с выполнением более узкого круга функций. Степень профессиональной подготовки, необходимая для выполнения данных трудовых функций, называется **квалификацией**. Различается квалификация работы и квалификация работника.

Трудовые функции и пределы компетентности закрепляются за работниками юридически и делают их **должностными лицами**.

Требования, предъявляемые к той или иной должности, содержатся в **квалификационной характеристике**.

Каждая должность штатного расписания должна быть снабжена **должностной инструкцией**, в которой излагаются регламентирующие требования занимающего ее лица. Она не составляется лишь для первого руководителя, который руководствуется уставом организации.

Должность – совокупность прав, обязанностей и ответственности работников, определяющая их трудовые функции и границы компетентности



Персонал в системе организационных отношений

Трудовой потенциал организации

Трудовой потенциал организации – совокупная трудовая возможность ее коллектива, определяемая на основе возраста, физических и интеллектуальных ресурсов, имеющихся знаний и профессионально-квалификационных навыков работников, а также технические, экономические, организационные, социальные условия, определяющие результаты труда.

Трудовой потенциал организации складывается из потенциалов отдельных ее работников, но при этом он не бывает равным их сумме в силу возникновения **синергетического эффекта**, обусловленного такими факторами, как разделение труда и взаимодействие работников в коллективе. Как и потенциал отдельного работника, трудовой потенциал организации представляет собой совокупность различных составляющих: **кадровый, профессиональный, квалификационный, организационный и структурный потенциалы.**

Третьим, высшим уровнем оценки трудового потенциала, является **трудовой потенциал всего общества** - возможное количество и качество труда, которым располагает общество. Уровень общеобразовательной и профессионально-технической подготовки имеющихся и потенциальных работников сегодня является одним из определяющим факторов успеха или неуспеха развития как отдельного предприятия, так и экономики страны.



Персонал в системе организационных отношений

Принципы управления персоналом

В рамках **технократической концепции** управленческие решения подчинены, прежде всего, интересам производства, а численность и структура работающих в организации определяются на основе технико-технологических факторов

Гуманистический подход в управлении персоналом означает приоритетность потребностей, интересов и системы ценностей его работников. Главным инструментом в данном случае является мотивация персонала

Сегодня все современные системы управления персоналом построены на следующих основополагающих **принципах**:

- *справедливое вознаграждение за труд в соответствии с его количеством и качеством;*
- *комфортные и безопасные условия труда;*
- *наличие всех возможностей для использования и развития потенциала работника, удовлетворение его потребности в самореализации и самовыражении;*
- *возможность профессионального роста и обеспечение уверенности в будущем;*
- *здоровый морально-психологический климат организации;*
- *правовая защищенность работников на всех этапах его трудовой деятельности;*
- *ощущение личной значимости в организации и общественной полезности работы.*



Персонал в системе организационных отношений

Подсистемы управления персоналом



В крупных организациях система управления персоналом может состоять из ряда представленных подсистем



Персонал в системе организационных отношений

Кадровая политика

Кадровая политика – совокупность основополагающих принципов работы с кадрами, определяющих системообразующие направления работы служб управления персоналом организации

*Конкретные **положения кадровой политики** организации могут быть разными:*

- *увольнять работников или **сохранять**; если **сохранять**, то каким путем лучше: направлять на переподготовку, отправлять в отпуски, использовать на других работах и т. д.;*
- *готовить работников на предприятии, или **«покупать»** готовую рабочую силу;*
- *вкладывать средства в подготовку «дешевых», но узкоспециализированных рабочих, или «дорогих» **универсалов** и т. п.*

*Содержание кадровой политики формируется под влиянием следующих **факторов**:*

- *требования производства, стратегия развития организации;*
- *финансовые возможности организации;*
- *количественный и качественный состав работающих в организации;*
- *ситуация на рынке труда;*
- *спрос на рабочую силу со стороны конкурентов, складывающийся уровень заработной платы;*
- *требования законодательства и других правовых норм.*



Персонал в системе организационных отношений

Современные тенденции в управлении персоналом

Содержание работы кадровых служб современных организаций можно характеризовать по следующим направлениям:

- *во-первых, обеспечение воспроизводства рабочей силы высокого качества и ее пополнение, включая планирование, отбор и наём, организацию высвобождения (выход на пенсию, увольнение), анализ причин текучести и др.;*
- *во-вторых, обеспечение цикла развития работников – профориентация и переподготовка, проведение аттестации и оценки уровня квалификации, организация продвижения по службе;*
- *в-третьих, совершенствование организации и стимулирования труда, обеспечение техники безопасности, социальных выплат.*

Таким образом, кадровые службы в современных организациях выполняют комплексные функции, которые присущи отделам кадров, труда и заработной платы, правовым службам, социально-психологическим структурам. Их деятельность направлена на внимательное изучение возможностей человека и подбор для него подходящей работы, а также планирование его деловой карьеры.