



ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Лекция 1

План лекции

- 1 Управление персоналом как научная дисциплина.
- 2 Этапы развития управления персоналом.
- 3 Философия управления персоналом.
- 4 Основные концепции в управлении персоналом.
- 5 Методы управления персоналом.

1 Управление персоналом как научная дисциплина

Управление персоналом — целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, направленная на разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом.

Предмет управления персоналом -

взаимоотношения персонала в организации
при различных подходах к управлению:

*При рассмотрении управления персоналом
как процесса.*

- *С точки зрения организации управления.*
- *С позиций изучения каждого работника
как личности.*



Экономика труда изучает механизмы взаимодействия работодателей и работников и влияние на это взаимодействие общих стимулов в виде заработной платы, цен, прибыли и неденежных факторов в области трудовых взаимоотношений.

Предмет **экономики труда** - поведение людей в сфере трудовых отношений, т. е. отношения между работниками, работодателями и государством по поводу организации труда.

Трудовые отношения анализируются в трех различных аспектах:

- *исследование рынка труда;*
- *анализ институциональной структуры рынка труда;*
- *изучение проблем управления.*



Цель управления персоналом состоит в формировании, развитии и реализации с наибольшей эффективностью кадрового потенциала организации.

Совершенствование системы управления персоналом

1 Стабилизация кадрового потенциала

2 Обучение персонала

3 Развитие кадрового потенциала

Удовлетворение в кадрах
подбор, расстановка,
продвижение

Обеспечение
непрерывного обновления
знаний

Оценка кадров, лизинг
персонала, развитие стиля
лидерства

Координирование
поведения и дисциплины
кадров, текучести

Повышение квалификации
персонала

Совершенствование
условий труда,
самообучение персонала

Адаптация новых
сотрудников, обеспечение
занятости и сохранности
рабочих мест

Формирование
рационального стиля
управления

Формирование кадрового
резерва, маркетинг
персонала

2 Этапы развития управления персоналом

Формирование науки об управлении персоналом началось вместе с формированием теории управления как науки

В настоящее время различают **три группы теорий**

Классические теории

Представители: Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А. К. Гастев, П.М. Керженцев.

Суть теорий:

Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения. То что они делают для них не важно, важно сколько они зарабатывают.

Теории человеческих отношений

Представители: Э. Мэйо, К. Арджерис,
Р. Ликарт, Р. Блейк

Суть теорий:

Индивиды стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание признания как личности. Эти потребности являются более важными в побуждении и мотивированности к труду, чем уровень заработной платы.

Теории человеческих ресурсов

Представители: А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор.

Суть теорий:

Труд для большинства индивидов доставляет удовлетворение. Они стремятся внести свой вклад в реализацию целей, в разработке которых они участвуют, т.е они способны к самостоятельности и творчеству даже большему, чем от них требуется по иерархии.

Этапы развития управления персоналом

Период	Концепция	Стратегия	Стиль	Функции управления персоналом
Начало XX в.	Научного управления Ф.Тейлора. "Человек – элемент системы"	Жесткая регламентация физических работ. "Научная система выжимания пота". Нормирование труда.	Жестко авторитарный.	Наем, увольнение, выдача зарплаты.
20-е гг.	Административного управления. «Экономический человек».	Отсутствие прав у наемных работников. Минимизация затрат на рабочую силу. Соответствие условий труда и функций работников их психофизическим особенностям.	Авторитарный, ориентация на задачи.	То же плюс техника безопасности, расчет заработной платы.

<p>50-е гг.</p>	<p>«Человеческих отношений». «Психологический человек»</p>	<p>Ориентация на малые группы. Снятие напряженности. Устранение конфликтов. Принципы коллективизма. Лояльность. Участие в принятии решений</p>	<p>Ориентация на человека и задачи</p>	<p>То же плюс социально-психологическая помощь, разрешение конфликтов, повышение квалификации</p>
<p>60-70 гг.</p>	<p>Социализации. «Профессиональный человек»</p>	<p>Профессионализация. Специализация функций управления персоналом</p>	<p>Кооперативный, работа в группах, притупление иерархической структуры</p>	<p>То же плюс повышение квалификации персонала, переподготовка, ротация, увеличение видов работ. Оценка персонала Кадровый резерв взаимодействия с профсоюзом</p>

80-е гг.	Ориентации на изменяющиеся аспекты внешней среды. "Социальный человек"	Возрастание значения знаний. Повышение затрат на персонал. Конкуренция на рынке труда. Расширение узаконенных прав по участию в принятии решений. Партнерство	Тоже	Взаимодействие охватывает все стадии воспроизводства персонала
90-е гг.	Деловой активности организации. "Развивающийся человек"	Мобилизация резервов личности каждого сотрудника. Упор на самообучение организации и технику групповой работы	Демократический стиль. Гибкие организационные структуры	Маркетинг и лизинг персонала. Системное кадровое регулирование
2000 г.	Приоритета управления персоналом. "Предприимчивый человек"	Инновационная и предпринимательская ориентация управления персоналом	Солидарный стиль. Совместное мышление. Самообучающаяся организация	Стратегическое развитие кадрового потенциала и ресурсов личности

3 Философия управления персоналом

Философия управления персоналом – осмысление сущности управления персоналом, его возникновения, связи с другими науками и направлениями об управлении, осмысление лежащих в основе управления персоналом идей и целей.

Философия управления персоналом является неотъемлемой частью философии организации, ее костяком.

Под философией организации следует понимать совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, систему ценностей и убеждений, воспринимаемых всем персоналом и подчиненную глобальной цели организации.

Английская философия управления персоналом

Основывается на традиционных ценностях нации и теории человеческих отношений. Она предусматривает уважение личности работника, искреннюю доброжелательность, мотивацию работников и поощрение достижений, обеспечение высокого качества работ и услуг, возможность систематического повышения квалификации, гарантии достойного заработка.

Американская философия управления персоналом

Построена на традициях конкуренции и поощрения индивидуализма работников и четко ориентирована на прибыль компании, от величины которой зависит личный доход работника. Ей характерны: четкая постановка целей и задач, высокая оплата труда персонала, поощрение потребительских ценностей. Она отражает высокий уровень демократии в обществе, социальные гарантии.

Японская философия управления персоналом

Основывается на традициях уважения к старшему, коллективизма, всеобщего согласия, вежливости и патернализма. Здесь преобладает теория человеческих отношений. Ей присущи: преданность идеалам фирмы, пожизненный наем сотрудников в крупных компаниях, постоянная ротация персонала, создание условий для эффективного коллективного труда.

Российская философия управления персоналом

Весьма многообразна и зависит от формы собственности, региональных и отраслевых особенностей и размера организации. Крупные акционерные организации, созданные на базе государственных, сохраняют, прежние традиции и характеризуются четкой дисциплиной, коллективизмом и хозяйственностью, предусматривают повышение уровня жизни работников и сохранение социальных благ и гарантий в новых условиях хозяйствования.

Характеристика разновидностей философии управления персоналом

Критерии организации работы	Философия управления персоналом		
	Японская	Американская	Российская
Основа организации	Гармония	Эффективность	Смешанная
Отношение к работе	Главное - выполнение обязанностей	Главное - реализация заданий	Главное - реализация заданий
Конкуренция	Практически нет	Сильная	Практически нет
Гарантии для работника	Высокие (пожизненный наем)	Низкие	Средние между высокими и низкими
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз	Сверху вниз
Делегирование власти	В редких случаях	Распространено	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные	Чаще семейные, чем формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов	Смешанная

4 Основные концепции в управлении персоналом

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.



Концепция управления персоналом
включает: разработку методологии
управления персоналом,
формирование системы управления
персоналом и разработку технологии
управления персоналом.

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

- организация найма, отбора, приема персонала;
- деловая оценка, профориентация и адаптация;
- обучение персонала;
- управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением;
- мотивация и организация труда;
- управление конфликтами и стрессами;
- обеспечение социального развития организации, высвобождение персонала и др.
- взаимодействие руководителей организации с профсоюзами и службами занятости, управления безопасностью персонала.

Основу концепции управления персоналом в настоящее время составляют:

возрастающая роль личности работника; знание его мотивационных установок; умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.

5 Методы управления персоналом

Методы управления персоналом – способы воздействия на коллективы и отдельных работников в целях осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

Методы управления персоналом

Административные	Экономические	Социально-психологические
<ul style="list-style-type: none"> • Установление госзаказов • Формирование структуры органов управления • Утверждение административных норм и нормативов. Правовое регулирование • Издание приказов, указаний и распоряжений • Инструктирование • Отбор, подбор и расстановка кадров • Утверждение методик и рекомендаций • Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации • Разработка другой регламентирующей документации • Установление административных санкций и поощрений 	<ul style="list-style-type: none"> • Техничко-экономический анализ • Техничко-экономическое обоснование • Техничко-экономическое планирование • Экономическое стимулирование • Мотивация трудовой деятельности • Оплата труда • Капиталовложения • Кредитование • Ценообразование • Участие в прибылях и капитале • Участие в собственности • Налогообложение • Установление экономических норм и нормативов • Страхование • Установление материальных санкций и поощрений 	<ul style="list-style-type: none"> • Социально-психологический анализ • Социально-психологическое планирование • Создание творческой атмосферы • Участие работников в управлении • Социальное и моральное стимулирование • Удовлетворение культурных и духовных потребностей. • Формирование коллективов, групп, создание нормального психологического климата • Установление социальных норм поведения • Развитие у работников инициативы и ответственности • Установление моральных санкций и поощрений