# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ

1. Предмет, цель и содержание курса «Управление персоналом».
2. Персонал, как объект изучения.
3. Цели и задачи управления персоналом.
4. Принципы и методы управления персоналом.
5. **Предмет, цель и содержание курса «Управление персоналом» Управление персоналом** – это наука, зародившаяся в конце XIX в. в

США. До этого ее элементы развивались в рамках других наук (психоло- гии и социологии, экономики, экономики предприятия, организационного поведения, конфликтологии, экономики труда).

В настоящее время научное содержание курса «Управление персоналом» использует достижения таких наук, как менеджмент, теория и организация управления, психология, социология, конфликтология, этика, экономика труда, трудовое право, политология и др.

***Предметом дисциплины «Управление персоналом»*** является сис- тема отношений, связанных с целенаправленным воздействием на персо- нал организации для обеспечения его эффективного функционирования за счет наиболее полного использования трудового потенциала.

**Содержание курса** составляют принципы и методы управления персоналом организации, теоретические и практические проблемы разра- ботки системы управления персоналом, выбор наиболее эффективной тех- нологии, средств и приемов кадровой работы.

# Целью курса является изучение организационно-экономических отношений по поводу управления персоналом, освоение теории и практических методов работы по управлению персоналом.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

# изучить научные основы управления персоналом;

* освоить формы, методы и правила работы с персоналом учреж- дений и организаций;

# сформировать новое мышление в отношении принципов ис- пользования персонала организации любой формы собственности и механизма управления им;

* овладеть системным подходом к управлению персоналом;

# приобрести навыки моделирования трудовой карьеры;

* научиться разрабатывать обоснованные решения по вопросам управления персоналом.

Под **управлением персоналом** понимается целенаправленная дея- тельность по разработке концепции и стратегии кадровой политики, прин- ципов и методов управления персоналом организации. Это особый вид управленческой деятельности, обеспечивающий формирование социаль- ной политики предприятия, социального партнерства, доверия между на- емными работниками и работодателями.

# Субъектом управления персоналом являются люди или группа людей, профессионально выполняющие функции управления персо- налом и наделенные определенными полномочиями.

Объектом управления персоналом выступают люди (персонал), наделенные совокупностью психологических и физиологических при- знаков, знаниями, профессиональной и квалификационной подготов- кой, накопленным опытом, социальными ценностями, позволяю- щими выполнять определенные производственные функции.

Без управления персоналом невозможно нормальное функциониро- вание хозяйствующих субъектов.

# Персонал, как объект изучения

**Персонал** (от лат. personalis – «личный») представляет собой личный (штатный) состав организаций, включающий всех наемных рабочих, вы- полняющих различные производственно-хозяйственные функции, а также работающих собственников и совладельцев.

К признакам персонала относят: наличие трудовых отношений с ра- ботодателем, которые должны быть законодательно (юридически) оформ- лены; обладание определенными качественными характеристиками (про- фессией, специальностью, компетентностью, квалификацией и т.п.); целе- вая направленность деятельности персонала, т.е. обеспечение достижения целей организации.

Структура персонала представляет собой совокупность отдельных категорий работников, объединенных по какому-либо признаку.

Так по признаку участия в производственном или управленческом процессе, т.е. по характеру трудовых функций, а следовательно, занимае- мой должности, персонал подразделяется на следующие категории:

* руководители, осуществляющие функции общего управления. Их условно подразделяют на три уровня: высший (топ-менеджмент - директор, генеральный директор, управляющий и их заместите- ли), средний (руководители основных структурных подразделе- ний - отделов, управлений, цехов, а также главные специалисты), низовой (работающие с исполнителями - руководители бюро, сек- торов; мастера). К числу руководителей относятся лица, зани- мающие должности менеджеров, в том числе менеджера по пер-

соналу;

* специалисты - лица, осуществляющие экономические, инженер- но-технические, юридические и другие функции. К ним относятся экономисты, юристы, инженеры-технологи, инженеры-механики, бухгалтеры, диспетчеры, аудиторы, инженеры по подготовке кад- ров, инспектора по кадрам и др.;
* служащие (технические исполнители), осуществляющие подго- товку и оформление документов, учет, контроль, хозяйственное обслуживание (например, агент по закупкам, кассир, секретарь- стенографистка, табельщик и др.);
* рабочие, которые непосредственно создают материальные ценно- сти или оказывают услуги производственного характера (различают ос- новных и вспомогательных рабочих).

Профессиональная структура персонала организации представляет соотношение представителей различных профессий или специальностей (экономистов, бухгалтеров, инженеров, юристов и т.д.), обладающих ком- плексом теоретических знаний и практических навыков, приобретенных в результате обучения и опыта работы в конкретной области.

Квалификационная структура персонала **-** это соотношение работни- ков различного уровня квалификации (т.е. степени профессиональной под- готовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функ- ций. Уровень квалификации рабочих характеризуется разрядом или клас- сом (например, для водителей), а для специалистов — категорией, разря- дом или классом.

Социальная структура персонала характеризует трудовой коллектив предприятия как совокупность групп по полу, возрасту, национальному и социальному составу, уровню образования, семейному положению, стажу.

Деление персонала по категориям в зависимости от разных критери- ев позволяет организации решать задачи управления и, прежде всего, осу- ществлять анализ, планирования, учет персонала и на этой основе прини- мать соответствующие управленческие решения.

# Цели и задачи управления персоналом

Управление персоналом базируется на стратегии развития конкрет- ной организации

Цели организации характеризуются тремя признаками:

* они отражают желаемые состояния в будущем;
* они обязательны для всех работников предприятия;
* их официально утверждают, а руководство предприятия одобряет.

Наиболее общими **целями управления персоналом** организации (предприятия) являются:

* повышение конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях;
* повышение эффективности производства и труда (достижение максимальной прибыли);
* обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

Успешное выполнение поставленных целей требует решения таких

**задач**, как:

* обеспечение потребности организации в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации;
* достижение обоснованного соотношения между категориями персонала организации;
* полное и эффективное использование потенциала работника и всего коллектива в целом.

В структуре крупных предприятий существует должность менеджера по персоналу или даже целый отдел по управлению персоналом.

Для реализации задач по управлению персоналом соответствующие лица или подразделения осуществляют следующие **функции:**

* кадровое планирование (планирование служебных передвижений: подбор кадров в резерв на выдвижение, на занятие вакантных должностей, трудоустройство высвобождающихся работников; планирование и реали- зация карьеры),
* подготовка и организация аттестации работников,
* ведение документации личного состава организации,
* учет и статистика персонала, изучение движения и причин текуче- сти кадров,
* контроль за состоянием трудовой дисциплины в подразделениях организации,
* ведение отчетности по вопросам кадров,
* управление содержанием и процессом мотивации трудового пове- дения,
* правовое регулирование трудовых взаимоотношений, управление конфликтами,
* производственная социализация и адаптация,
* организация, проведение обучения и переподготовки. Эта функция становится одной из важнейших в управлении персоналом в связи с воз- росшей ролью человеческого фактора в современном производстве.

Служба управления персоналом может выполнять свои задачи раз- ными способами, например, путем:

* оказания консультативной помощи линейным руководителям;
* разработки и реализации совместно с линейными руководителями решений и кадровых мероприятий;
* осуществления собственных управленческих полномочий по вы- полнению соответствующих мероприятий.

Управление персоналом опирается на систему взглядов (концепции), утвердившиеся в обществе в вопросах управления.

# 4. Принципы и методы управления персоналом

Под **принципом** понимается научное начало (основание, правило), которое надо учитывать и соблюдать в работе с персоналом.

К основным принципам управления персоналом можно отнести:

*Альтернативность* – наличие вариантов при формировании системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

*Гибкость -* приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы.

*Сочетание единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации*.

*Иерархичность –* наличие иерархического взаимодействия между звеньями управления (структурными подразделениями и отдельными руководителями), базирующееся на разделении власти, решений и информации по уровням управления.

*Комплексность -* учет всех факторов, воздействующих на систему управления (внешних и внутренних, состояние объекта управления и т.д.), и охват всех подсистем работы с персоналом.

*Концентрация –* сосредоточение разных функций в одном подразделении системы управления персоналом, чтобы устранить дублирование и сократить цикл управления.

*Научность -* разработка мероприятий по формированию системы управления персоналом на основе достижений науки в области управления и с учетом изменения законов развития общественного производства.

*Оперативность -* своевременное принятие решений по совершенствованию системы управления персоналом, предупреждающих или оперативно устраняющих отклонения и конфликты.

*Плановость –* определение на плановый период темпов и пропорций развития персонала.

*Эффективность -* экономичная организация системы управления персоналом на основе снижения доли затрат на управление в общих затратах на единицу выпускаемой продукции.

*Контроль* за исполнением принимаемых решений и др.

Принципы управления определяют закономерности формирования управляемой системы и предполпгают использование различных методов.

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

Наука и практика выработали три группы методов управления персоналом: административные, экономические и социально- психологические.

**Административные методы управления** основываются на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, осуществляются в форме организационного и распорядительного воздействия.

Организационное воздействие направлено на организацию процесса производства и управления.

Распорядительное воздействие выражается в форме приказа, распоряжения или указания, которые являются правовыми актами ненормативного характера. Они издаются, чтобы обеспечить соблюдение, исполнение и применение действующего законодательства и других нормативных актов, а также для придания юридической силы управленческим решениям.

Распорядительное воздействие чаще, чем организационное, требует контроля и проверки исполнения, которые должны быть четко организованы. Для этого устанавливается единый порядок учета, регистрации и контроля за выполнением приказов, распоряжений и указаний.

Административные методы отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий и административный акт подлежит обязатель- ному исполнению.

**Экономические методы управления** базируются на действии экономических механизмов мотивации и стимулирования активной производственной деятельности. Важнейшим экономическим методом управления персоналом является технико-экономическое планирование, которое объединяет и синтезирует в себе все экономические методы управления.

Экономические методы предполагают применение четкой системы материального стимулирования за изыскание резервов по снижению себестоимости продукции и реальные результаты в этом направлении. Огромное значение в системе материального стимулирования имеет

эффективная организация заработной платы в соответствии с количеством и качеством труда.

Роль экономических методов заключается в мобилизации трудового коллектива на достижение конечных результатов.

**Социально-психологические методы управления** основаны на использовании социального механизма управления (система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности и т.п.). Специфика этих методов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом.

Социологические методы позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе.

Психологические методы направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны. Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, образам и поведению с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач организации.

Экономические и социально-психологические методы носят косвен- ный характер управленческого воздействия. Нельзя рассчитывать на авто- матическое действие этих методов, достаточно трудно определить силу их воздействия и конечный эффект.

Все виды методов органично связаны между собой и играют важную роль в создании эффективной системы управления персонала.

# Вопросы:

1. Приведите доказательства того, что без управления персоналом невозможно нормальное функционирование организации.
2. Какими признаками характеризуется персонал, и какие критерии используются для его классификации?
3. Проследите развитие принципов в теориях управления персо налом.
4. Дайте характеристику методов управления. Какие из них являются прямыми, а какие косвенными и почему?