

Кадровый менеджмент и его место и роль в структуре управления

Определение

- Английский термин «менеджмент» не переводится на русский язык дословно. Его принято переводить как «управление», а термин «менеджер» в переводе обозначает «руководитель».
- **Менеджмент** – обязательное управление хозяйственной деятельностью, которое является в свою очередь самостоятельным видом профессиональной деятельности.

Менеджмент как процесс управления

Менеджмент — интеграционный процесс, с помощью которого профессионально подготовленные специалисты-менеджеры формируют организации и управляют ими путем постановки целей и разработки способов их достижения.

Процесс менеджмента рассматривается по стадиям, основным сферам деятельности, функциям управления.

Менеджмент как наука и искусство управления

Менеджмент — самостоятельная область знаний с начала XX в.

Объектом менеджмента как науки является любая сложная социально-техническая система (предприятие, фирма, организация) независимо от сферы деятельности и формы собственности.

Предмет изучения научного менеджмента — наиболее значимые закономерности, свойства, стороны и процессы, связанные с организацией совместной деятельности людей и управлением ею.

В основе менеджмента как науки — тысячелетняя практика управления.

Менеджмент как аппарат управления

Менеджмент — специфический орган (аппарат) управления современной организацией.

Главная задача аппарата управления — координация и рациональное использование ресурсов организации для достижения ее целей.

В аппарат управления входят руководители, специалисты и служащие (технические исполнители).

Менеджмент как категория людей

Менеджмент — определенная категория людей (социальный слой), осуществляющих управление.

Менеджер — это руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный полномочиями принятия решений по конкретным видам деятельности организации.

В зависимости от уровня управления различают высших, средних и низших менеджеров, в зависимости от характера деятельности — линейных и функциональных.

Виды менеджмента

Стратегический менеджмент

Маркетинговый менеджмент

Производственный менеджмент

Финансовый менеджмент

Кадровый менеджмент

Инновационный менеджмент

Кадровая политика предприятия

Под кадровой политикой предприятия понимается деятельность, связанная с отношениями между субъектами организации (социальными и профессионально-квалификационными группами, личностями и организацией в целом).

Кадровая политика

Реализуется в элементах, определяющих отношения субъектов внутри организации и применяемых при управлении поведением:

- в системе подходов, принципов, методов, мероприятий;
- в нормах, обычаях и традициях организации;
- в культуре предприятия в целом;

Элементы кадровой политики

- Анализ содержания труда персонала как вид деятельности, обеспечивающий создание системы обоснованных требований к уровню профессиональной подготовленности, состоянию здоровья и качествам личности работника;
- Планирование, прогнозирование потребности персонала и определение источников удовлетворения этих потребностей;
- Подбор персонала
- Адаптация новых работников к условиям работы на предприятии, планирование их карьеры и развития;

Элементы кадровой политики

- Анализ факторов, определяющих поведение, причин возникновения конфликтов и трудовых споров, поиск путей их урегулирования и разрешения противоречий;
- Мотивация и стимулирование позитивного отношения к труду, реализация потенциальных возможностей работников;

Элементы кадровой политики

- Разработка системы оценки результатов деятельности трудовых коллективов и конкретных работников, аттестация кадров;
- Организация и нормирование труда, решение задач его безопасности;
- Разработка документов, определяющих трудовые отношения;
- Учет персонала и контроль за трудовой дисциплиной.

Кадровый менеджмент

Цель кадрового менеджмента — удовлетворить потребности организации в квалифицированных кадрах и эффективно использовать их с учетом возможностей самореализации каждого работника в рамках данной организации.

Элементы:

- подбор и расстановка кадров;
- обучение и развитие кадров;
- компенсация за выполненную работу;
- создание условий на рабочем месте;
- поддержка отношений с профсоюзами и разрешение трудовых споров.

Принципы кадрового менеджмента

1. Обеспечение совместной и эффективной работы людей, при возможности реализации своих сильных сторон и нейтрализации недостатков.
2. Интеграция национально-культурных особенностей людей в процесс управления.
3. Формирование общих целей и ценностей организации и их усвоение работниками.
4. Возможность роста и развития как предприятию в целом, так и каждому из его работников в отдельности по мере изменения потребностей и появления новых возможностей.
5. Реальные результаты деятельности любого предприятия проявляются только вне этого предприятия.

Классический подход к управлению	Подход кадрового менеджмента
Человек как фактор производства	Человек как фактор реализации политики предприятия
Человек как статья расходов	Человек как источник доходов
Кадровая политика как нечто второстепенное	Кадровый менеджмент как насущная ежедневная необходимость
Кадровая политика — дело административных служб	Проблема кадров как часть общего взаимодействия линейного менеджмента и административных служб
Отсутствие системы кадрового менеджмента	Научно обоснованный кадровый менеджмент
Минимальные расходы на обучение	Расходы на обучение определяются по критерию “стоимость — выгода”
Жесткая регламентация исполнителей	Разная степень свободы в организации труда
Мотивация за счет материального стимулирования и угрозы наказаний	Сочетание экономических и морально-психологических стимулов
Краткосрочный горизонт планирования	Жизненный цикл человеческих ресурсов
Функции кадровых служб учетные и технические	Функции кадровых служб аналитические и организационные

Цикл кадрового менеджмента

1. Разработка фирменной кадровой политики — определения цели и задач, основных направлений и принципов, форм и методов организации.

На этом этапе формируются:

- объекты и структуры управления;
- прогнозируется и планируется кадровая работа;
- определяется кадровая потребность и источники ее удовлетворения.

Цикл кадрового менеджмента

2. Организация комплектования производства предполагает:

- проведение эффективной профориентационной работы;
- найм и отбор персонала;
- профессиональную подготовку и расстановку кадров;
- постоянное повышение квалификации.

Цикл кадрового менеджмента

3. Формирование стабильных производственных коллективов.
Предполагает:

- организацию процесса адаптации работников;
- обеспечение общеобразовательного и культурного роста;
- управление процессами внутренней мобильности и мотивации;
- укрепление дисциплины труда;
- сокращение текучести кадров.

Изменение акцентов в управленческих профессиях

- В начале века XX века – инженеры.
- В середине века – финансисты и экономисты.
- В конце века – юристы.
- В начале XXI – века выходцы из структур кадрового менеджмента, т. е. персоналоведы.

Структура кадрового менеджмента

I. Разработка эффективной системы кадрового менеджмента

определение предмета, задач и содержания данного вида менеджмента,

основных направлений, принципов и методов для конкретной организации.

Структура кадрового менеджмента

2. Формирование механизма управления персоналом и соответствующей организационной структуры:

- **разработка оптимальных структур и штатов кадровой службы;**
- **определение структуры профессиональной подготовки и структуры профессионально значимых качеств личности менеджеров по кадрам;**
- **отбор, обучение и расстановка специалистов по управлению человеческими ресурсами.**

Структура кадрового менеджмента

3. Планирование человеческих ресурсов:

- составление планов и прогнозов в работе с персоналом;
- планирование численности и состава работников;
- создание автоматизированных систем управления человеческими ресурсами.

Структура кадрового менеджмента

4. Набор персонала (знание и умелое использование всех существующих источников удовлетворения кадровой потребности).
5. Профорientация и адаптация (введение принятых работников в организацию, развитие у них понимания того, чего ожидает от сотрудников организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку).

Структура кадрового менеджмента

6. Формирование кадрового потенциала управления:

- анализ качественного состава управленческих кадров;
- организация найма и постоянной работы с молодыми специалистами,
- разработка научно-практических основ подбора и расстановки руководящих кадров.

Структура кадрового менеджмента

7. Оценка кадров и их деятельности:

- организация оценки кадров управления;
- разработка принципов и методов работы с резервом;
- организация конкурсов специалистов;
- аттестация, разработка эффективных методик оценки.

Структура кадрового менеджмента

8. Организация обучения персонала:

- ▣ разработка и осуществление программ профессиональной подготовки,
- ▣ переподготовка и повышение квалификации работников.

9. Управление трудовой дисциплиной и текучестью кадров:

- ▣ разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения персонала;
- ▣ разработка процедур повышения, понижения, перевода и увольнения работников.

Структура кадрового менеджмента

10. Организация делопроизводства и оценка эффективности работы кадровых служб:

- ведение личных дел работников, учета и отчетности по кадрам;
- использование оргтехники и персональных компьютеров в автоматизации процессов управления человеческими ресурсами;
- оценка эффективности деятельности подразделений по работе с персоналом.

Система работы с кадрами

Совокупность целей, направлений, форм и методов управления кадрами складывается в единую систему кадровой работы, основными подсистемами которой являются

I) подсистема анализа, планирования и прогноза кадров.

Основные задачи:

- формирование объектов и структур управления;
- расчет потребности в кадрах необходимых профессий, специальностей и квалификации.

Система работы с кадрами

2.) Подсистема подбора, расстановки, оценки и непрерывного обучения кадров.

Основные задачи:

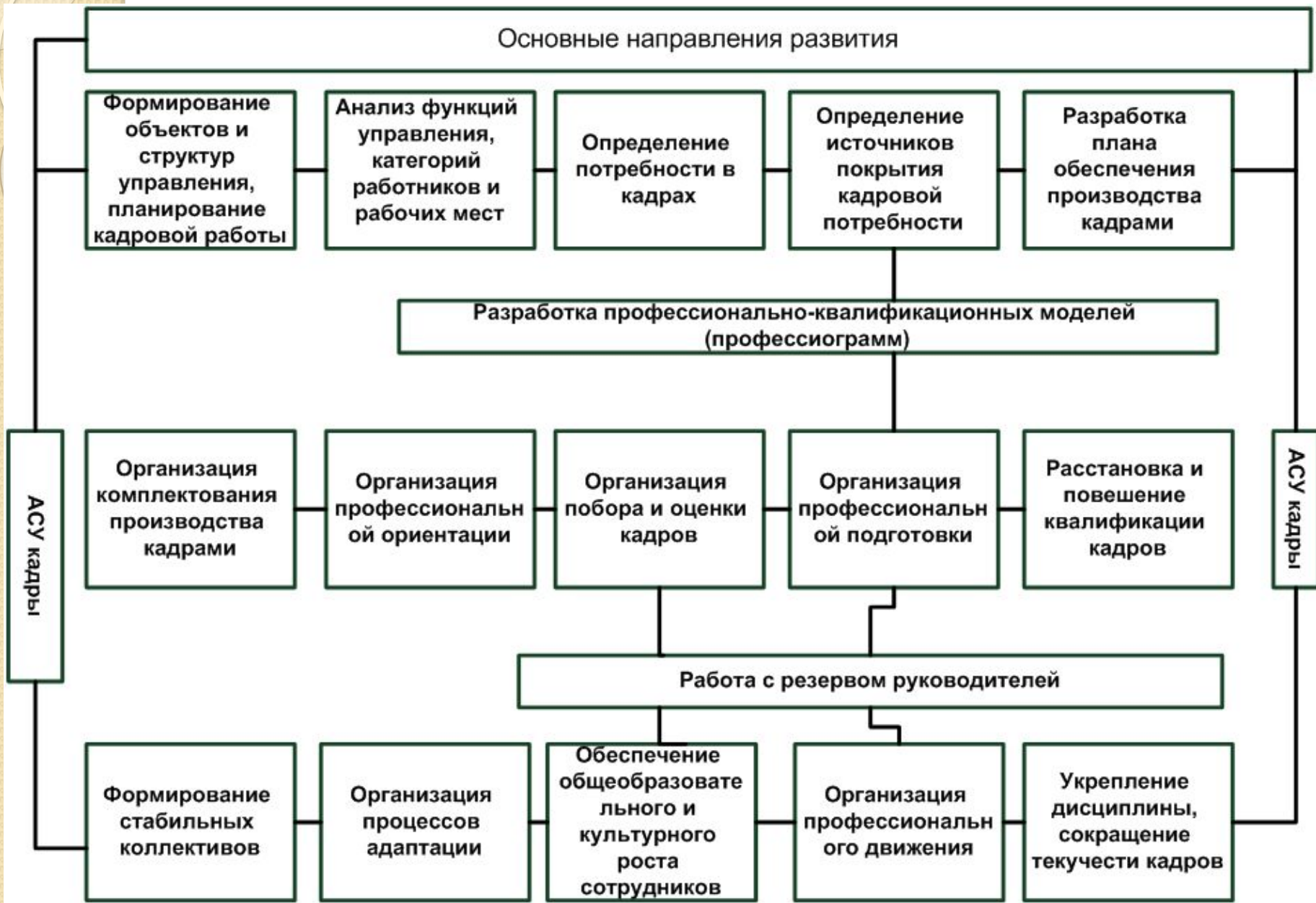
- качественное обеспечение сформированных объектов и структур управления необходимыми кадрами;
- организация эффективного стимулирования их деятельности.

Система работы с кадрами

3) Подсистема рационального использования кадров на производстве.

Задача:

- осуществление комплекса мер по созданию высокопроизводительных и устойчивых производственных коллективов.



Требования к менеджеру по кадрам

1. **Должен быть проводником кадровой и социальной политики в трудовом коллективе, его нравственным эталоном.**
2. **Иметь:**
 - **Высокие моральные качества**
 - **Выраженную направленность на работу с людьми;**
 - **Высшее психологическое или социологическое образование (специальную психолого-педагогическую подготовку);**
 - **Развитые организаторские, коммуникативные и познавательные способности.**

Требования к менеджеру по кадрам

3. Знать:

- Основы технологии производства, экономики и планирования труда и управления производством;
- Задачи стоящие перед организацией, отраслью и перспективы их развития;
- Принципы кадровой политики, формы и методы планирования и организации работы с кадрами на производстве;
- Социальную психологию и психологию труда, психологию кадровой работы.

Требования к менеджеру по кадрам

4. Владеть:

- Методами организации и техникой управления кадрами;
- Социально-психологическими процессами на производстве;
- Методами оценки личностных и деловых качеств работников;
- Вопросами практического применения законодательства в работе с кадрами;
- Методами воспитательной работы в коллективе;
- Способами мобилизации воздействия на коллектив;
- Методикой и техникой публичных выступлений.

Требования к менеджеру по кадрам

5.Иметь представление:

- методах исследования и анализа социально-психологических процессов на производстве;
- применении техники в управлении кадрами и социальными процессами в трудовом коллективе.