



**Принципы и методы
управления персоналом.**

Принципы управления — основополагающие идеи, закономерности и правила поведения руководителей по осуществлению управленческих функций. Это нормы и требования, которыми должны руководствоваться работники системы управления персоналом, включая руководителей организации.

Основными принципами управления персоналом являются:

1. Принцип умелого использования и сочетания единоначалия и коллегиальности в управлении.

Коллегиальность предполагает выработку коллегиального или коллективного решения на основе мнений руководителей разного уровня, а также исполнителей конкретных решений.

Единоначалие — единоличное управление, единый орган власти и властных полномочий.

2. Принцип научной обоснованности (объективности) управления — принцип, при котором все управленческие действия должны осуществляться на базе применения научных методов и подходов, основываться на принципах науки и отвечать требованиям науки. Это исходный принцип.

3. Принцип плановости — принцип установления основных направлений, задач, планов развития организации в перспективе, предусматривающих заранее намеченную систему деятельности в порядке последовательности и сроков выполнения работы.

4. Принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности — принцип, при котором каждый субъект в организации наделяется конкретными делами, несет ответственность за выполнение возложенных на нее задач.

5. Принцип мотивации — принцип, при котором чем тщательнее менеджеры осуществляют систему поощрений и наказаний, тем эффективнее будет программа мотиваций и побуждения людей к деятельности для достижения целей организации и личности.

Мотивация — совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к осуществлению определенных действий, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

6. Принцип стимулирования — процесс использования различных стимулов для мотивирования людей. Это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование.

7. Принцип демократизации управления — принцип участия в управлении организацией всех сотрудников. Это принцип организации коллективной деятельности, при котором обеспечивается активное и равноправное участие в ней всех членов и работников коллектива.

8. Принцип системности — принцип, который предполагает тесную увязку решений экономического, социально-культурного и технологического характера в процессе управления.

Это принцип определенного порядка принятий решения, взаимодействия и связи действий, представляющий собой закономерно расположенное единство.

9. Принцип эффективности — принцип достижения поставленных целей в короткий срок и с наименьшими потерями человеческой энергии.

10. Принцип основного звена — принцип нахождения и решения среди множества задач важнейшей.

11. Принцип оптимальности — принцип соотношения между централизацией и демократизацией, соединения творческой активности рядовых работников и руководства сверху (демократический централизм).

12. Контроль и ответственность за исполнением решений — принцип проверки, а также постоянного наблюдения в целях проверки или надзора; необходимость, обязанность отдавать кому-либо отчет о своих действиях и поступках.



Основными принципами управления персоналом могут быть названы:

1. Принцип подбора кадров по личным и деловым качествам.
2. Принцип преемственности персонала на основе сочетания в коллективах опытных и молодых работников.
3. Принцип профессионального и должностного продвижения кадров на основе:
 - обеспечения условий для постоянного повышения их деловой и профессиональной квалификации;
 - использования обоснованных критериев оценки деятельности работников.
4. Принцип открытого соревнования, согласно которому организация, стремящаяся к росту своего кадрового потенциала, должна поощрять открытое соревнование между работниками, стремящимися занять руководящие посты.
5. Принцип сочетания доверия к кадрам с проверкой исполнения.
6. Принцип демократизации работы с кадрами.
7. Принцип системности работы с кадрами.
8. Принцип адаптивности к условиям современного хозяйственного механизма.

Пример.

Принципы управления персоналом компании «Данон»

- 0 Непрерывное развитие сотрудников, позволяющее им быть готовыми к постоянным изменениям.
- 0 Улучшение результатов деятельности за счет внедрения программы развития руководителей.
- 0 *Networking attitude* — развитие организации и навыков установления отношений сотрудничества и обмена.
- 0 Тесное взаимодействие с работниками, открытый диалог.
- 0 Установление политики вознаграждения, которая мотивирует наших людей, поощряет за индивидуальные и командные достижения.

Методы управления – способы осуществления управленческих действий на персонал для достижения целей управления производством.

Существуют 3 метода управления, которые отличаются различными способами воздействия на людей:



Административные методы – способ осуществления управленческих воздействий на персонал и базируется на власти, дисциплине и взысканиях.

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга стремление человека трудиться в определённой организации и т. д.

Эти методы воздействия имеют прямой характер воздействия: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению.

Способы административного воздействия

Организационные воздействия

- Штатное расписание
- Положение о подразделениях
- Должностные инструкции
- Организация рабочего места
- Коллективный договор
- Правила трудового распорядка
- Организационная структура управления
- Устав предприятия

Распорядительные воздействия

- Приказы
- Распоряжения
- Указания
- Инструктирование
- Направления
- Целевое планирование
- Нормирование труда
- Координация работ
- Контроль исполнения

Способы административного воздействия

Материальная ответственность и взыскания

- Ответственность за задержку трудовой книжки
- Добровольное возмещение ущерба предприятию
- Удержания из заработной платы
- Депремирование
- Полная материальная ответственность
- Коллективная материальная ответственность

Дисциплинарная ответственность и взыскания

- Замечание
- Выговор
- Строгий выговор
- Понижение в должности
- Увольнение

Административная ответственность

- Предупреждения
- Штрафы
- Возмездное изъятие предметов
- Административный арест
- Исправительные работы

Экономические методы – способ осуществления управляющих воздействий на персонал на основе использования экономических законов и категорий.

Классификация экономических методов управления:

1. Плановое ведение хозяйства: 1) свободное предпринимательство; 2) план экономического развития; 3) портфель заказов; 4) критерий эффективности; 5) конечные результаты.

2. Хозяйственный расчёт: 1) самостоятельность; 2) самокупаемость; 3) самофинансирование; 4) экономические нормативы; 5) фонды стимулирования.

3. Оплата труда: 1) должностной оклад для служащих; 2) тарифная ставка для рабочих; 3) дополнительная зарплата; 4) вознаграждение; 5) премия.

Классификация экономических методов управления

4. Рабочая сила: 1) рынок труда; 2) спрос (потребность); 3) наличие (численность); 4) стоимость рабочей силы; 5) уровень жизни.

5. Рыночное ценообразование: 1) стоимость; 2) цена; 3) себестоимость; 4) доход; 5) прибыль.

6. Ценные бумаги: 1) акции; 2) облигации; 3) векселя; 4) кредитные карты; 5) дивиденды.

7. Налоговая система: 1) на фонд оплаты труда; 2) подоходный налог; 3) НДС; 4) налог на прибыль; 5) прочие.

8. Формы собственности: 1) государственная (федеральная); 2) муниципальная; 3) частная; 4) общественная; 5) интеллектуальная.

9. Фазы воспроизводства: 1) производство; 2) обмен; 3) распределение; 4) потребление.

Социально-психологические методы – способы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей психологии и социологии.

Объект воздействия этих методов, – группы людей и отдельные личности.

По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на 2 основные группы:

социологические методы, направленные на группы людей и их взаимодействия в процессе производства (внешний мир человека);

психологические, которые направленно воздействуют на личность конкретного человека (внутренний мир человека).

Социологические методы:

- **Социальное планирование:** цели; методы; критерии; нормативы; результаты.
- **Социологические методы исследования:** анкетирование; интервьюирование; социометрия; наблюдение; собеседование.
- **Личностные качества:** деловые качества; моральные качества; достоинства; недостатки.
- **Мораль:** государственная; общественная; религиозная; групповая; личная.
- **Партнерство:** деловое; дружеское; по увлечению; семейное; сексуальное.
- **Соревнование:** принципы; критерии; методы; методы; формы; организация.
- **Общение:** межличностное; личностное; вербальное; невербальное.
- **Переговоры:** структура; техника; методика; технология (приёмы); результаты.
- **Конфликты:** межличностные; личностные; ролевые; деловые; семейные.

Элементы, регулируемые психологическими методами:

- **Психологическое планирование:** цели; критерии; методы; нормативы; результаты.
- **Отрасли психологии:** психофизиология; психоанализ; психология труда; психология управления; психотерапия.
- **Типы личности:** организаторский; аналитический; инженерный; творческий; интуитивный.
- **Темпераменты:** сангвинический; флегматический; холерический; меланхолический.
- **Характер человека:** черты характера (экстраверт; интроверт); отношения человека (к окружающей действительности; к другим людям; к себе; к работе).
- **Направленность личности:** потребности; интересы; мотивы; убеждения; мировоззрение.
- **Интеллектуальные способности:** уровень интеллекта; мышление; сознание; память; логистика; творчество.

Элементы, регулируемые психологическими методами:

- **Методы познания:** анализ; синтез; индукция; дедукция; ощущения; восприятие.
- **Психологические образы:** исторические; художественные; графические; визуальные; знаковые.
- **Способы психологического воздействия:** внушение; убеждение; подражание; просьба; похвала; совет; принуждение; осуждение; требование; запрещение; «плацебо»; порицание; комплимент; метод Сократа; намёк; обманутое ожидание; «взрыв».
- **Поведение:** «ангельское»; высокоморальное; нормальное; аморальное; «дьявольское».
- **Чувства и эмоции:** нравственные; эстетические; патриотические; интеллектуальные; умиротворение; причастность; переживания; угрозы; ужасы.
- **Стрессы:** внешняя среда; обстоятельства; болезни; перегрузки; расслабление.