

Лекция.

Философия и концепция управления персоналом

АХАЛАЯ ОЛЬГА АНАТОЛЬЕВНА, К.Э.Н.,
ДОЦЕНТ ИПМЭИТ СПБПУ

Философия управления персоналом

Философия управления персоналом –

- ✓ **осмысление сущности управления персоналом, его возникновения, связи с другими науками и направлениями науки об управлении,**
- ✓ **осмысление лежащих в основе управления персоналом идей и целей.**

Философия управления персоналом

Управление
персоналом

Социология

Конфликто-
логия

Экономик
а

Менеджмен
т

Организационн
ая
культура

Философия управления персоналом

Сущность философии УП:

- в организации созданы условия для справедливых, равноправных, открытых, доверительных **взаимоотношений**;
- каждый сотрудник может полностью **использовать свои навыки** и **играть активную роль** в принятии важных производственных решений;
- работники пользуются адекватными и справедливыми **компенсациями**;
- созданы безопасные и здоровые **условия труда**.

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

Философия организации - ЭТО:

- ✓ совокупность **внутриорганизационных принципов,**
- ✓ моральных и административных **норм и правил взаимоотношений** персонала,
- ✓ систему **ценностей и убеждений,** воспринимаемых всем персоналом и подчиненную глобальной цели организации.

В основу разработки философии организации должны быть положены следующие документы:

- ✓ Конституция РФ,
- ✓ Гражданский кодекс,
- ✓ Трудовой кодекс,
- ✓ Декларация прав человека,
- ✓ Стратегия кадровой политики страны,
- ✓ Коллективный договор,
- ✓ Устав предприятия и другие.

Рекомендуемые разделы документа «Философия организации»

- ✓ цель и задачи организации,
- ✓ декларация прав работника,
- ✓ деловые и нравственные качества работника,
- ✓ условия труда и рабочее место,
- ✓ оплата и оценка труда,
- ✓ социальные блага и гарантии,
- ✓ увлечения (хобби).

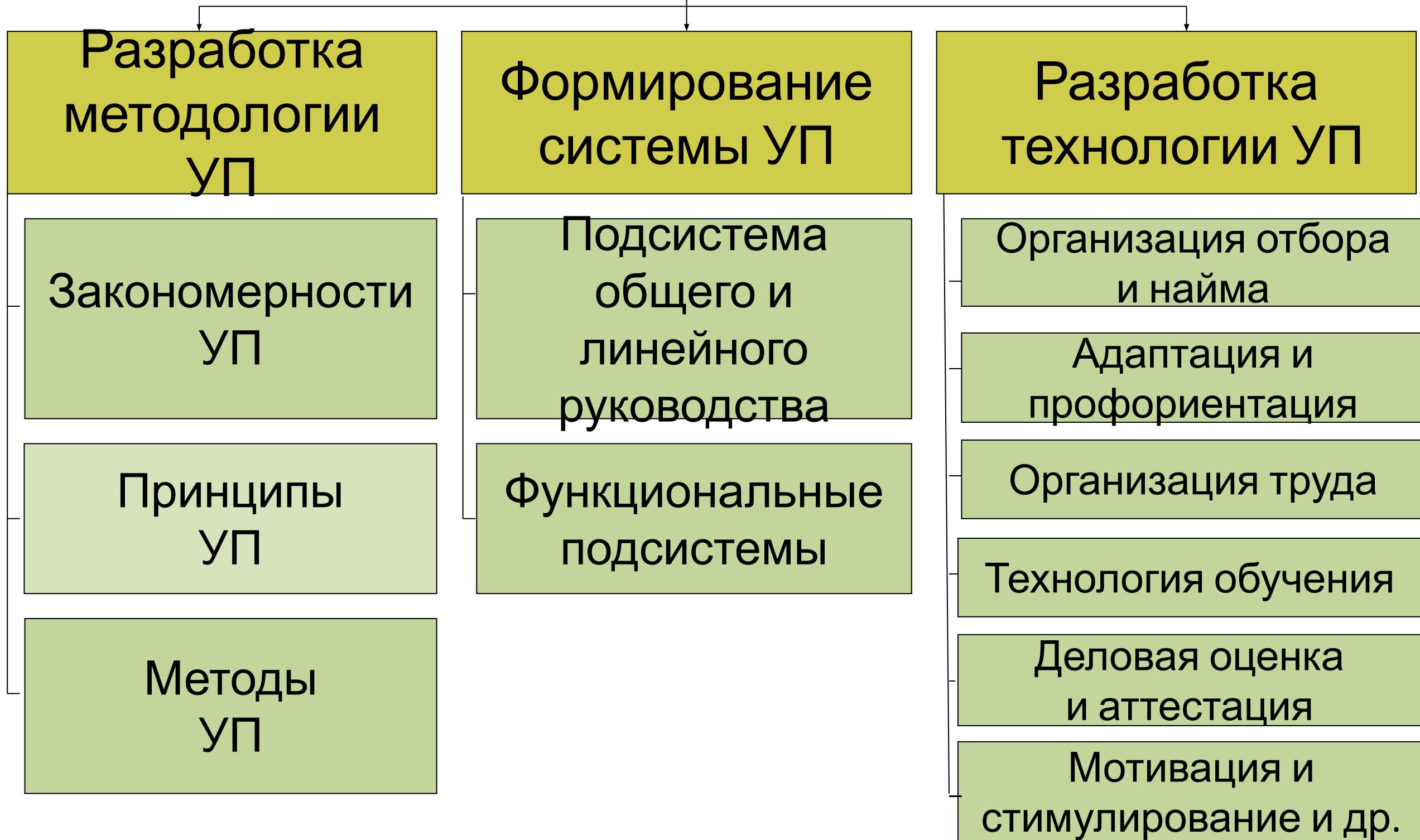
Таблица. Характеристика разновидностей философии управления персоналом

Критерии организации	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

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 организаций.

Концепция управления персоналом в организации



Методология управления персоналом

предполагает рассмотрение сущности персонала как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов, принципов, закономерностей управления персоналом.

Закономерность управления персоналом -

объективно существующая необходимая связь явлений, внутренняя существенная взаимосвязь между причиной и следствием, устойчивое отношение между явлениями, связанными с управлением персоналом, взаимоотношениями между людьми и накладывающими значительный отпечаток на их характер.

ЗАКОНОМЕРНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

ПЕРСОНАЛОМ

1. Соответствие системы управления персоналом целям, особенностям, состоянию и тенденциям развития производственной системы.
2. Системное управление персоналом.
3. Оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления персоналом.
4. Пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов системы управления персоналом.
5. Пропорциональность производства и управления.
6. Необходимое разнообразие системы управления персоналом
7. Изменение состава и содержания функций управления персоналом
8. Минимизация числа ступеней управления персоналом.

Фундаментальными основами управленческой деятельности являются принципы управления.

Универсальные принципы управления

А. Файоля

1. Разделение труда
2. Полномочия и ответственность
3. Дисциплина
4. Единоначалие
5. Единство направления
6. Подчиненность личных интересов общим
7. Вознаграждение персонала
8. Централизация
9. Скалярная цепь
10. Порядок
11. Справедливость
12. Стабильность рабочего места
13. Инициатива
14. Корпоративный дух

Принципы управления персоналом

правила осуществления управленческой деятельностью, определяющие основные требования к системе, структуре и организации управления персоналом.

Они подразделяются на **общие и частные**.

ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ управления характеризуются тем, что имеют универсальный характер и учитываются во всех сферах управления и организациях.

К общим принципам управления персоналом можно отнести:

- 1. Принцип целенаправленности управления** предполагает четкую постановку и ранжирование целей перед каждым предприятием и его подразделением.
- 2. Принцип разделения труда** применительно к управлению предполагает выделение уровней управления и специализацию отдельных работников на выполнении соответствующих функций.
- 3. Принцип ответственности** предусматривает наказание членов организации за невыполнение возложенных на них функций или задач.
- 4. Принцип компетентности** означает знание менеджером объекта управления или, по крайней мере, его способность воспринимать компетентную консультацию специалистов при принятии решений.

5. Принцип дисциплины предполагает безусловное выполнение указаний руководителя, должностных обязанностей, инструкций, приказов и других директивных документов.

6. Принцип стимулирования предполагает, прежде всего, мотивацию трудовой деятельности на основе использования материальных и моральных стимулов.

Материальное стимулирование базируется на личной экономической заинтересованности работников в результатах труда, моральное - в основном на психологическом воздействии на работников.

7. Принцип иерархичности предусматривает вертикальное разделение управленческого труда, т.е. выделение уровней управления и подчинение низших уровней управления высшим.

Частные принципы управления персоналом обладают свойством локальности и ситуативности.

К ним относятся:

- 1) индивидуализация работы с персоналом;**
- 2) демократизация работы с персоналом** (учет коллективного мнения при приеме важнейших кадровых решений, конкурсное замещение вакантных должностей, демократичность в методах управления и стиле руководства и т. п.);
- 3) формирование рабочих групп с учетом**

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ —

способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

Традиционно выделяют три группы методов управления персоналом:

- административные;
- экономические;
- социально-психологические.

Методы управления персоналом

Административные

- ✓ Установление госзаказов
- ✓ Формирование структуры органов управления
- ✓ Утверждение административных норм и нормативов
- ✓ Правовое регулирование
- ✓ Издание приказов, указаний и распоряжений
- ✓ Инструктирование
- ✓ Утверждение методик и рекомендаций
- ✓ Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации, другой регламентирующей документации
- ✓ Установление административных санкций и поощрений

Экономические

- ✓ Технико – экономический анализ
- ✓ Технико - экономическое обоснование
- ✓ Технико – экономическое планирование
- ✓ Экономическое стимулирование
- ✓ Финансирование
- ✓ 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

Социально – психологические

- ✓ 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

Административные методы управления персоналом

Административные методы являются способом осуществления управленческих воздействий на персонал и базируются на власти, дисциплине и взысканиях.

Административные методы подразделяются на две **группы:**

1) Методы организационного воздействия

(регламентирование, организационное нормирование, организационное стимулирование и инструктаж).

2) Методы распорядительного воздействия (приказы, распоряжения, указания, разъяснения).

Эти методы воздействия отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий или

Экономические методы управления персоналом

Под экономическими методами понимают элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается функционирование и развитие организации.

Роль экономических методов управления персоналом заключается в мобилизации трудовых ресурсов на достижение определенного результата.

Важнейшим методом является мотивация трудовой деятельности, заключающаяся в большинстве случаев в **материальном стимулировании работников.**

Основным мотивационным фактором, как правило, является заработная плата. Кроме того, существенный инструментарий управления персоналом представляет собой **система выплат, надбавок, льгот и т.д.,** предоставляющая дополнительные экономические рычаги воздействия на мотивацию сотрудников.

Социально-психологические методы управления персоналом

Эти методы управления персоналом основаны на использовании закономерностей социологии и психологии и заключаются преимущественно в **воздействии на интересы личности, группы, коллектива.**

Для осуществления воздействия на отдельную личность используются **психологические методы**,
для воздействия на группу, коллектив – **социологические методы.**

Используются для решения следующих *задач УП*:

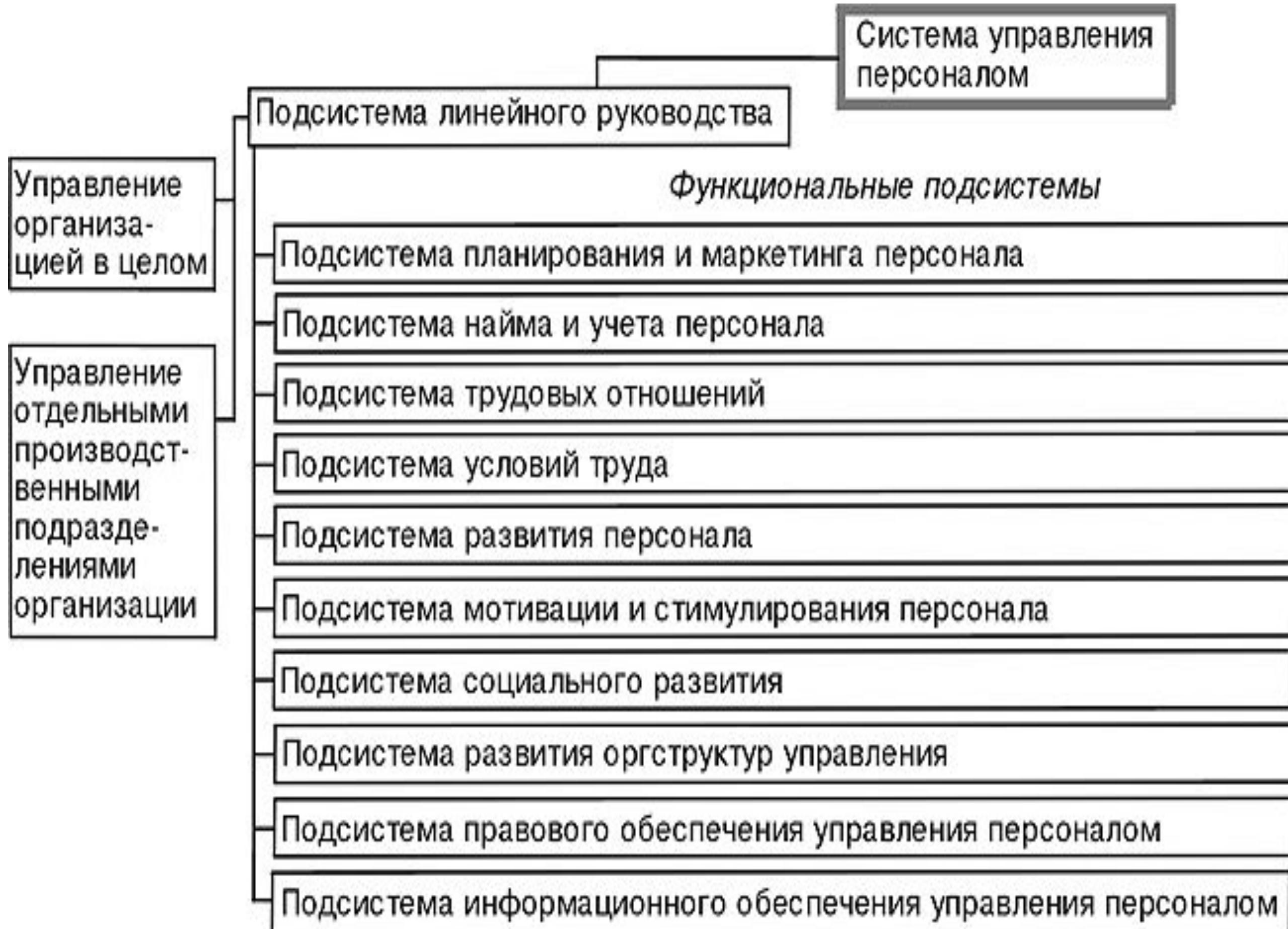
- диагностики профессиональной пригодности работников, оптимального подбора и расстановки кадров;
- наиболее рационального формирования персонала;
- регулирования межличностных отношений в коллективе;
- повышения эффективности стимулирования деятельности работников; повышения эффективности воспитательной работы в коллективе; укрепления дисциплины;
- рационализации трудовых процессов.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ (СУП) -

система, реализующая функции управления персоналом и включающая подсистему линейного руководства, а также ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций.

- ✓ СУП 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.
- ✓ Главными целями СУП можно назвать обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ



Технология управления

персоналом

- ✓ найм, отбор и прием персонала;
- ✓ деловая оценка персонала;
- ✓ профориентация и трудовая адаптация;
- ✓ мотивация трудовой деятельности персонала и его использование;
- ✓ организация труда и соблюдение этики деловых отношений; управление конфликтами и обеспечение безопасности персонала;
- ✓ обучение, повышение квалификации и переподготовка кадров;
- ✓ управление поведением персонала в организации;
- ✓ управление социальным развитием кадров;
- ✓ высвобождение персонала