

Методы управления персоналом



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

- * ❖ **по признаку принадлежности к общим функциям управления** нормирования, организации, планирования, координации, регулирования, мотивации и стимулирования, контроля, анализа и учета.
- * ❖ **по признаку принадлежности к конкретным функциям УП в технологической цепочке всего цикла работы с персоналом:**
 - найма, отбора и приема персонала;
 - деловой оценки персонала;
 - социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала;
 - мотивации трудовой деятельности персонала;
 - организации системы обучения персонала;
 - управления конфликтами и стрессами;
 - управления безопасностью персонала;
 - организации труда персонала;
 - управления деловой карьерой и СПП персонала;
 - высвобождения персонала.
- * ❖ **по характеру воздействия:**
- * административные, экономические и 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
Отбор, подбор и расстановка кадров
Утверждение методик и рекомендаций
Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации
Разработка 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

- * базируются на власти, дисциплине и взысканиях;
- * имеют прямой характер воздействия: любой регламентирующий и административный акт подлежит обязательному исполнению;
- * соответствуют правовым нормам, действующим на определенном уровне управления, а также актам и распоряжениям вышестоящих органов управления;
- * ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации.



Административные методы

Организационное воздействие:

- * организационное регламентирование
- * организационное нормирование
- * организационно-методическое инструктирование.

Распорядительное воздействие:

- * приказ
- * распоряжение
- * указание



Организационное регламентирование

определяет то, чем должен заниматься работник управления:

- **Положение о структурных подразделениях** (устанавливаются задачи, функции, права, обязанности и ответственность подразделений и служб организации и их руководителей).
- **Штатное расписание данного подразделения**, разрабатываемое на основе Положений о подразделении (таким образом организуется повседневная деятельность подразделения).



Организационное нормирование

предусматривает разработку нормативов:

- * **качественно-технические нормативы** (технические условия, стандарты и др.);
- * **технологические** (маршрутные и технологические карты и т. п.);
- * **эксплуатационно-ремонтные** (нормативы планово-предупредительного ремонта);
- * **трудовые нормативы** (разряды, ставки, шкалы премирования);
- * **финансово-кредитные** (размер собственных оборотных средств, погашение ссуд банка);
- * **нормативы рентабельности и взаимоотношений с бюджетом** (отчисления в бюджет);
- * **материально-снабженческие и транспортные нормативы** (нормы расхода материалов, нормы простоя вагонов под погрузкой и выгрузкой и т.д.);
- * **организационно-управленческие нормативы** (правила внутреннего распорядка, распорядок оформления найма, увольнения, перевода, командировок). Эти нормативы затрагивают все стороны деятельности организации.

**Организационно-методическое
инструктирование**
осуществляется в форме различных
инструкций и методических указаний,
действующих в организации:

- * **должностные инструкции** - устанавливают права и функциональные обязанности управленческого персонала;
- * **методические указания** (рекомендации) - описывают выполнение комплексов работ, связанных между собой и имеющих общее целевое назначение;
- * **методические инструкции** - определяют порядок, методы и формы работы для выполнения отдельной технико-экономической задачи;
- * **рабочие инструкции** - определяют последовательность действий, из которых состоит управленческий процесс. В них указывается порядок действий для выполнения процессов оперативного управления.

Приказы

- * это письменное или устное требование руководителя решить определенную задачу или выполнить конкретное задание;
- * издаются линейным руководителем организации.



Распоряжения и указания

- * это письменное или устное требование к подчиненным решить отдельные вопросы, связанные с поставленной задачей;
- * издаются руководителем производственной единицы, подразделения, службы организации, начальником функционального подразделения.



Экономические методы

- * это элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается прогрессивное развитие организации;
- * роль экономических методов заключается в мобилизации усилий трудового коллектива на достижение конечных результатов деятельности предприятия.



Экономические методы:

- Технико – экономический анализ
- Технико - экономическое обоснование
- **Технико – экономическое планирование**
- Механизмы ценообразования на продукцию (услуги) предприятия
- **Организация заработной платы**
- Финансирование программ, связанных с персоналом
- Капиталовложения и инвестиции в кадровые проекты
- **Материальное (денежное и неденежное) стимулирование**
- Участие персонала в прибылях
- Участие в капитале и собственности
- Кредитование работников
- Страхование (добровольное и обязательное)
- Установление материальных санкций и поощрений



Социально-психологические методы

- * основаны на использовании неформальных факторов управления персоналом - интересов личности, группы, коллектива;



Социально-психологические методы:

* **Социологи-
ческие методы**
направлены на
группы людей и
их взаимо-
действие в
процессе
трудо-
вой
деятельности

* **Психологи-
ческие методы**
предполагают
направленное
воздействие на
личность
конкретного
работника



Социологические методы позволяют

- * установить назначение и место сотрудников в коллективе,
- * выявить лидеров и обеспечить их поддержку,
- * связать мотивацию людей с целями организации,
- * обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе.

Постановка социальных целей и критериев социального развития персонала, разработка социальных нормативов (уровень жизни, оплата труда, потребность в жилье, условия труда и др.) обеспечивается посредством социального планирования.

Психологические методы

направлены на личность конкретного работника, и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны. Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, образу жизни и поведению, с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач организации.



Результаты психологического планирования:

- * **формирование подразделений** («команд») на основе психологического соответствия сотрудников;
- * **комфортный психологический климат в коллективе:** формирование личной мотивации людей исходя из философии организации;
- * **минимизация стрессов и конфликтов;**
- * раскрытие интеллектуального и творческого потенциала членов коллектива;
- * **формирование корпоративной культуры** на основе внутрифирменных норм поведения и деловой этики.



Система управления
персоналом: цели,
состав и функции,
подсистем.



Система целей по удовлетворению потребностей персонала

Выполнение функций труда

Монетарная цель

Оплата труда
Дополнительные материальные льготы и стимулы

Социально-психологическая цель

Обеспечение межличностного общения
Обеспечение социальной безопасности
Создание нормального психологического климата

Цель самореализации человека

Обеспечение творческого характера труда
Обеспечение возможности профессионального роста
Обеспечение должностного продвижения
Признание заслуг, адекватная оценка труда

Прибыль предприятия

Использование персонала в соответствии со структурой и целями организации

1.Выполнение трудовой функции:

- 1.1.Расстановка персонала
- 1.2.Целенаправленная ротация

2. Оценка персонала:

- 2.1.Оценка при отборе
- 2.2.Текущая периодическая оценка

3.Развитие персонала:

- 3.1.Индивидуальные цели
- 3.2.Обучение персонала
- 3.3.Служебное и профессиональное продвижение

Повышение эффективности трудовой отдачи

4.Поддержание здорового климата:

- 4.1.Отношения руководства и коллектива
- 4.2.Трудовые взаимоотношения
- 4.3.Конфликтность в коллективе

5.Создание нормальных условий труда:

- 5.1.охрана труда
- 5.2. Соблюдение психофиз. и эргономич. норм;
- 5.23. Обеспечение социальной инфраструктуры

6.Воздействие на мотивацию:

- 6.1.оплата труда
- 6.2. Поддержка карьеры
- 6.3.Учет интересов
- 6.4. Творческая атмосфера

система управления персоналом включает

- * цели,
- * функции,
- * организационную структуру,
- * вертикальные и горизонтальные взаимосвязи и отношения руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений.



Система управления персоналом
организации
- система, в которой реализуются
функции управления персоналом.

Она включает

подсистему общего и линейного
руководства,

а также ряд **функциональных подсистем,**
специализирующихся на выполнении
однородных функций.

Подсистема общего и линейного руководства

- * управление организацией в целом,
- * управление отдельными функциональными и производственными подразделениями.

Функции этой подсистемы выполняют:

- * руководитель организации,
- * его заместители,
- * руководители функциональных и производственных подразделений,
- * их заместители,
- * мастера,
- * бригадиры.



Подсистема планирования и маркетинга персонала

- * разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом,
- * анализ кадрового потенциала,
- * анализ рынка труда,
- * организация кадрового планирования,
- * планирование и прогнозирование потребности в персонале,
- * организация рекламы,
- * поддержание взаимосвязи с внешними источниками, обеспечивающими организацию кадрами



Подсистема управления наймом и учетом персонала

- * организация найма персонала,
- * организация собеседования,
- * оценка, отбор и прием персонала,
- * учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала,
- * профессиональная ориентация;
- * организация рационального использования персонала,
- * управление занятостью,
- * документационное обеспечение системы управления персоналом.



Подсистема управления трудовыми отношениями

- * анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений,
- * анализ и регулирование отношений руководства,
- * управление производственными конфликтами и стрессами,
- * социально- психологическая диагностика,
- * соблюдение этических норм взаимоотношений,
- * управление взаимодействием с профсоюзами .



Подсистема обеспечения нормальных условий труда

- * соблюдение требований психофизиологии и эргономики труда,
- * соблюдение требований технической эстетики,
- * охрана труда и окружающей среды,
- * военизированная охраны организации и отдельных должностных лиц .



Подсистема управления развитием персонала

- * организация обучения, переподготовки и повышения квалификации работников,
- * введение в должность и адаптация новых сотрудников,
- * оценка кандидатов на вакантную должность,
- * текущая периодическая оценка персонала,
- * организация рационализаторской и изобретательской деятельности,
- * реализация деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения,
- * организация работы с кадровым резервом.



Подсистема управления поведением персонала

- * управление мотивацией трудового поведения,
- * нормирование и тарификация трудового процесса,
- * разработка систем оплаты труда,
- * разработка форм участия персонала в прибылях и капитале,
- * разработка форм морального поощрения персонала,
- * организация нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом



Подсистема управления социальным развитием

- * организация общественного питания,
- * управление жилищно-бытовым обслуживанием, развитием культуры и физического воспитания,
- * обеспечение охраны здоровья и отдыха,
- * обеспечение детскими учреждениями,
- * управление социальными конфликтами и стрессами,
- * организация продажи продуктов питания и товаров народного потребления,
- * организация социального страхования.



Подсистема развития организационной структуры управления

- * анализ сложившейся оргструктуры управления,
- * проектирование новой оргструктуры управления,
- * разработка штатного расписания,
- * формирование новой оргструктуры управления,
- * разработка и реализация рекомендаций по развитию стиля и методов руководства.



Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом

- * решение правовых вопросов трудовых отношений,
- * согласование распорядительных и иных документов по управлению персоналом,
- * решение правовых вопросов хозяйственной деятельности,
- * проведение консультаций по юридическим вопросам.



Подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом

- * ведение учета и статистики персонала,
- * информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом,
- * обеспечение персонала научно-технической информацией,
- * организация работы органов массовой информации организации,
- * проведение патентно-лицензионной деятельности.



**главная цель системы
управления персоналом
организации -**

**обеспечение кадрами,
организация их
эффективного
использования,
профессиональное и
социальное развитие
персонала.**



Обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие

Цели администрации организации

Цели наемного работника

Планирование и маркетинг персонала

Найм и учет персонала

Организация трудовых отношений

Обеспечение нормальных условий труда

Обеспечение развития персонала

Мотивация и стимулирование персонала

Социальное развитие персонала

Развитие организационных структур управления

Правовое обеспечение управления персоналом

Информационное обеспечение управления персоналом

Обучение персонала

Переподготовка и повышение квалификации персонала

Введение в должность и адаптация новых работников

Оценка кандидатов на вакантную должность

Аттестация персонала

Реализация деловой карьеры

Создание системы служебно-профессионального продвижения

Организация работы с кадровым резервом

Организация рационализации и изобретательства

Определение потребности в обучении

Распределение средств на обучение

Составление учебных планов

Составление учебных программ

Организация процесса обучения

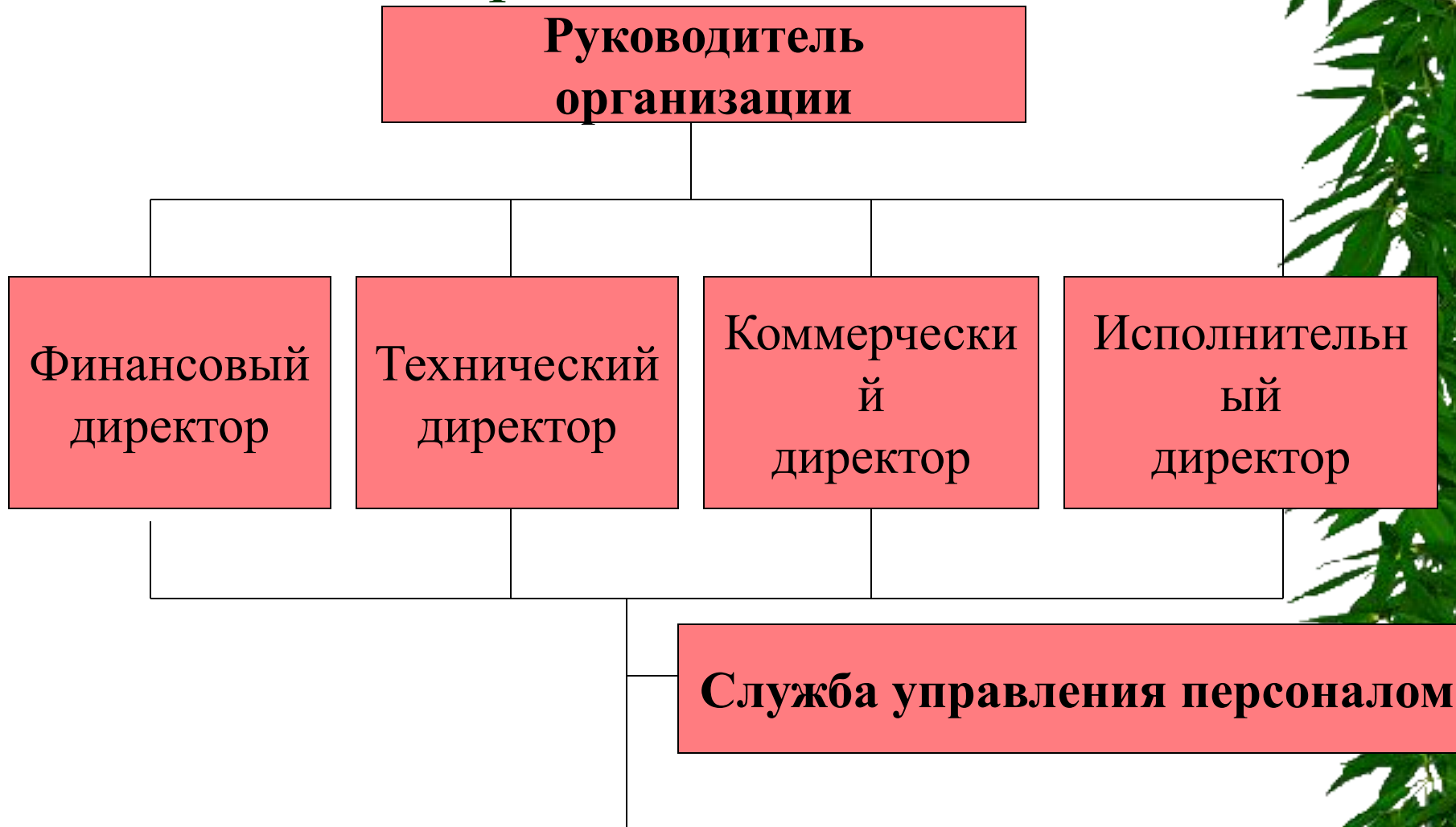
Оценка процесса обучения

Роль и организационный статус службы управления персоналом определяются:

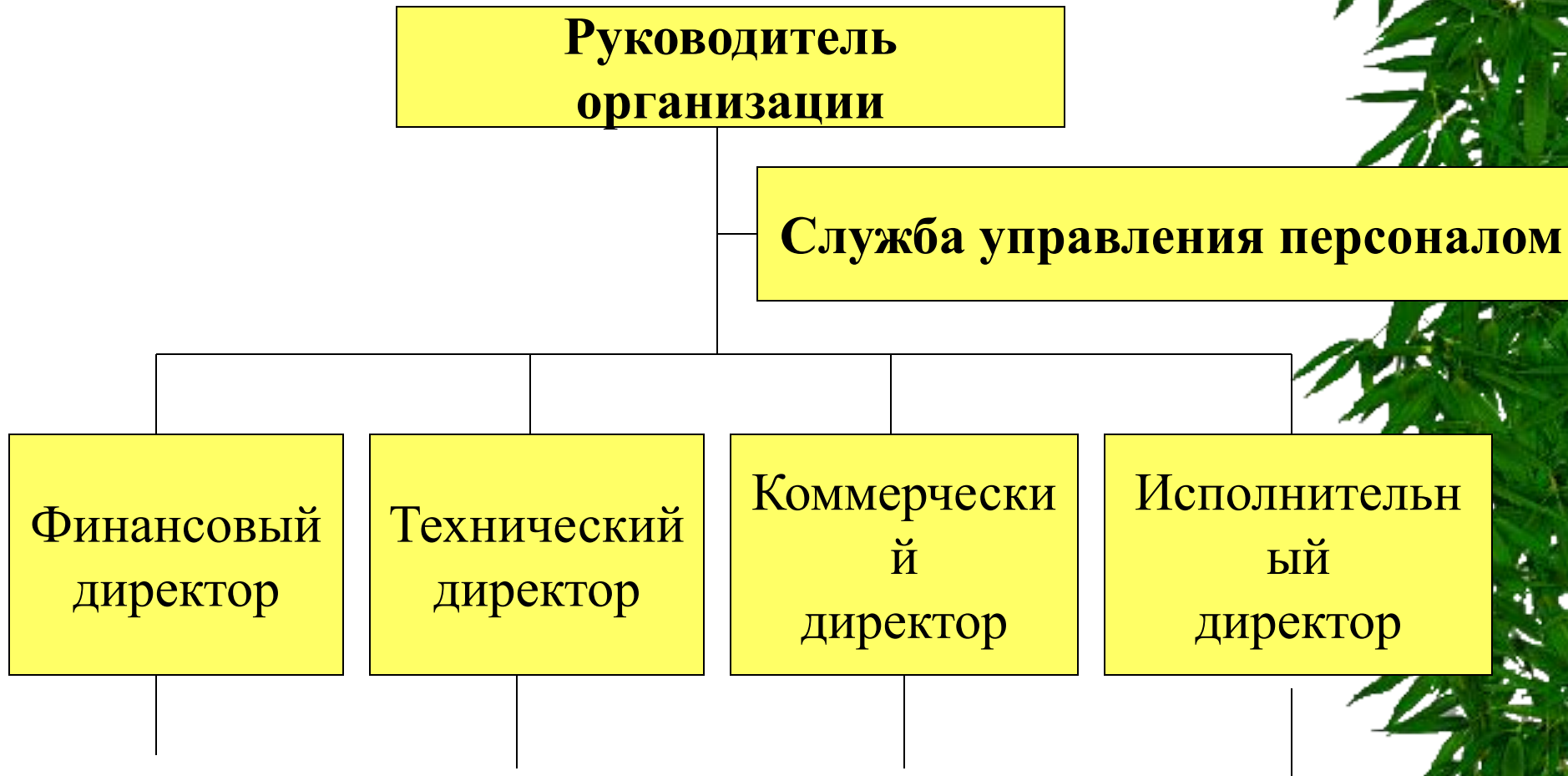
- уровнем организационного, финансового развития организации
- позицией ее руководства.

Конкретное место и роль службы УП в общей системе управления организацией
определяются местом и ролью каждого специализированного подразделения по управлению персоналом и организационным статусом его непосредственного руководителя.

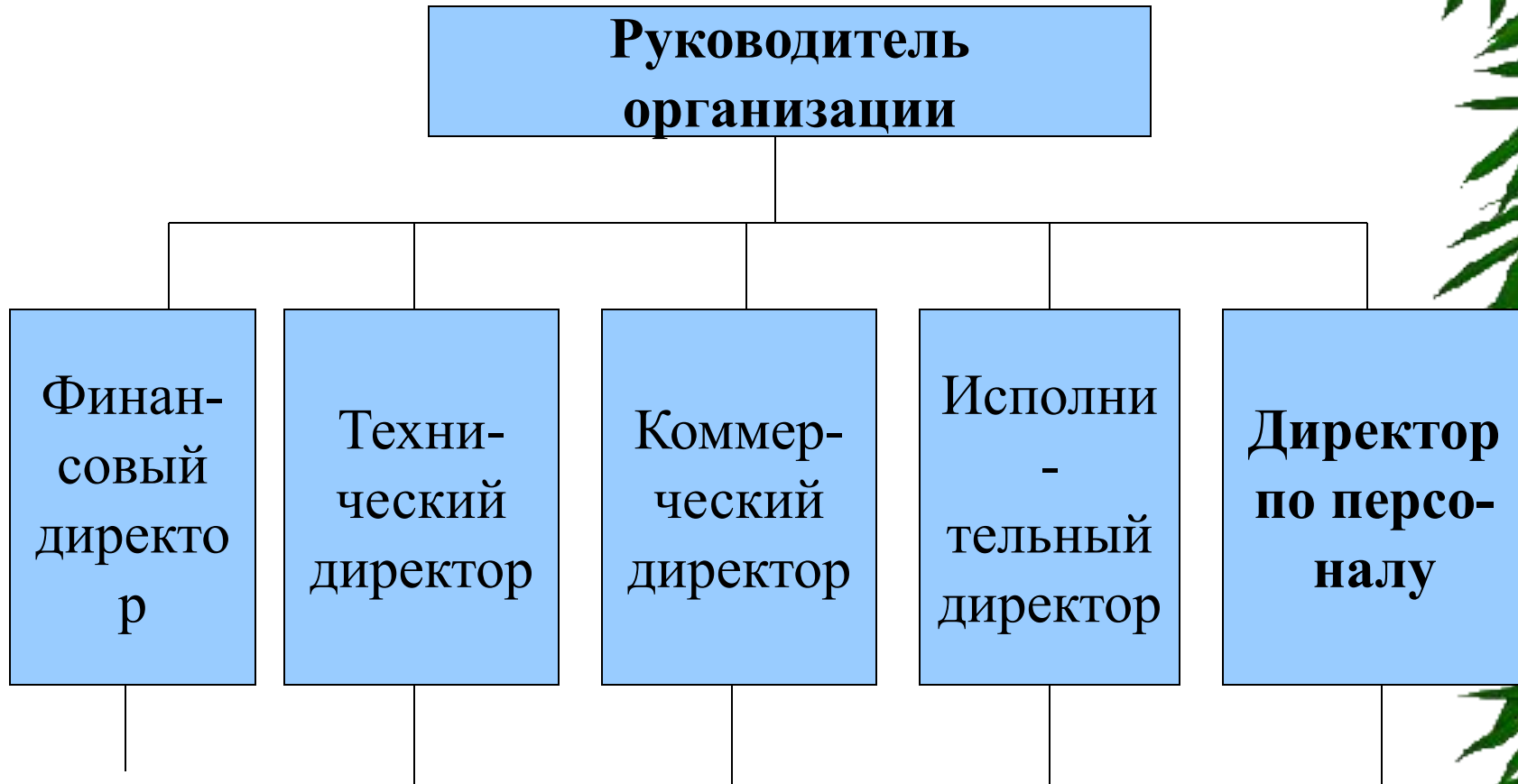
Вариант 1: служба управления персоналом в качестве штабного отдела подчинена общему руководству организации



Вариант 2: кадровая служба в качестве
штабного органа структурно подчинена
высшему руководству



Вариант 3: служба управления персоналом организационно включена в руководство организацией



**В зависимости от размеров
организации состав подразделений в
службе управления персоналом
будет меняться:**

**В малых организациях одно
подразделение (или даже одно
должностное лицо) может выполнять
функции всех или нескольких
подсистем по управлению персоналом,
а в крупных - функции каждой
подсистемы по управлению
персоналом выполняет чаще всего
отдельное подразделение.**

