

МЕСТО КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ В
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ
СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Подготовила Чучалова Анна
студентка 2 курса группы УПб 2601-01-00*

ПЛАН

1. Понятие кадровой службы
2. Цель и суть службы управления персоналом
3. Основные свойства системы кадровой службы
4. Содержание системы управления персоналом
5. Эффективность работы кадровой службы на предприятии
6. Варианты роли размещения кадровых подразделений в организационных структурах
7. Виды организационных структур
8. Причины перехода на дивизиональную структуру
9. Особенности построения системы управления персоналом в зависимости от организационно-правовой формы
10. Роль и организационный статус службы управления персоналом в структуре организации
11. Заключение

ПОНЯТИЕ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ

Кадровая служба предприятия - это совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления предприятием вместе с занятыми в них должностными лицами (руководители, специалисты, исполнители), призванными управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики.

Люди - важнейший ресурс любой организации. Они создают новые продукты, контролируют качество, аккумулируют и используют финансовые ресурсы.

Люди способны к постоянному совершенствованию и развитию. В то время как другие ресурсы ограничены, возможности и инициатива людей, человеческие ресурсы безграничны.




ЦЕЛЬ И СУТЬ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ

Цель кадровой службы—
управление работниками
предприятия;

Суть кадровой службы —
работа с персоналом
предприятия.





Управление персоналом является подсистемой в более глобальной системе управления бизнесом, осуществляемого в рамках определенной организационной иерархической структуры.



СИСТЕМА КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ ОБЛАДАЕТ РЯДОМ СВОЙСТВ:

1. Является первым слоем управления любой организации, так как именно люди, объединенные общими целями, эту организацию и составляют;
2. Присутствует во всех функциональных сферах деятельности - производстве, маркетинге, финансовой сфере, эккаунтинге, инновационной сфере;
3. Ее главные цели совпадают с целями организации;
4. Она имеет общие черты, свойственные коллективам людей - потребность в общении, возможность возникновения конфликтов и т.д.

СОДЕРЖАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ СОСТАВЛЯЕТ:

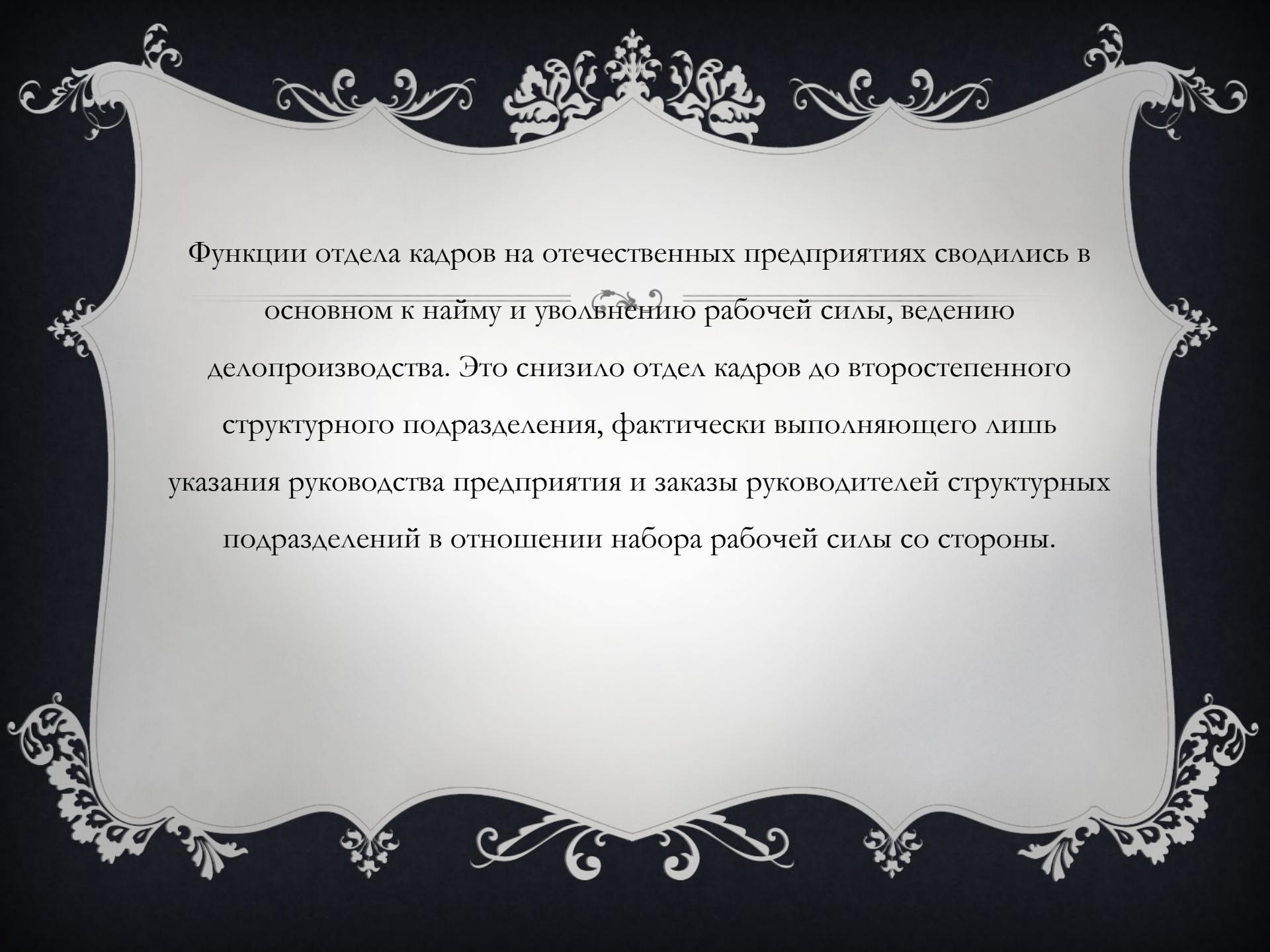
1. Определение потребности в кадрах с учетом стратегии развития предприятия, объема производства продукции, услуг;
2. Формирование численного и качественного состава кадров (система комплектования, расстановка);
3. Кадровая политика (взаимосвязь с внешним и внутренним рынком труда, высвобождение, перераспределение и переподготовка кадров);
 4. Система общей и профессиональной подготовки кадров;
 5. Адаптация работников на предприятии;
 6. Оплата и стимулирование труда, система материальной и моральной заинтересованности;
7. Оценка деятельности и аттестация кадров, ориентация ее на поощрение и продвижение работников по результатам труда и ценности работника для предприятия;
8. Система развития кадров (подготовка и переподготовка, повышение гибкости в использовании на производстве, обеспечение профессионально-квалификационного роста через планирование рабочей (трудовой) карьеры);
9. Межличностные отношения между работниками, между работниками, администрацией и общественными организациями;
10. Деятельность многофункциональной кадровой службы как органа, ответственного за обеспечение предприятия рабочей силой и за надежную социальную защиту работника.

Таким образом, система управления персоналом, содействует достижению наибольшей эффективности предприятия включает:

1. Помощь фирме в достижении ее целей;
2. Эффективное использование потенциала работника;
3. Обеспечение фирмы высококвалифицированными и заинтересованными работниками;
4. Развитие и поддержание на высоком уровне качества;
5. Жизни, которое делает желанной работу в этой фирме;
6. Связь службы управления персоналом со всеми работниками;
7. Создание благоприятного морального климата.

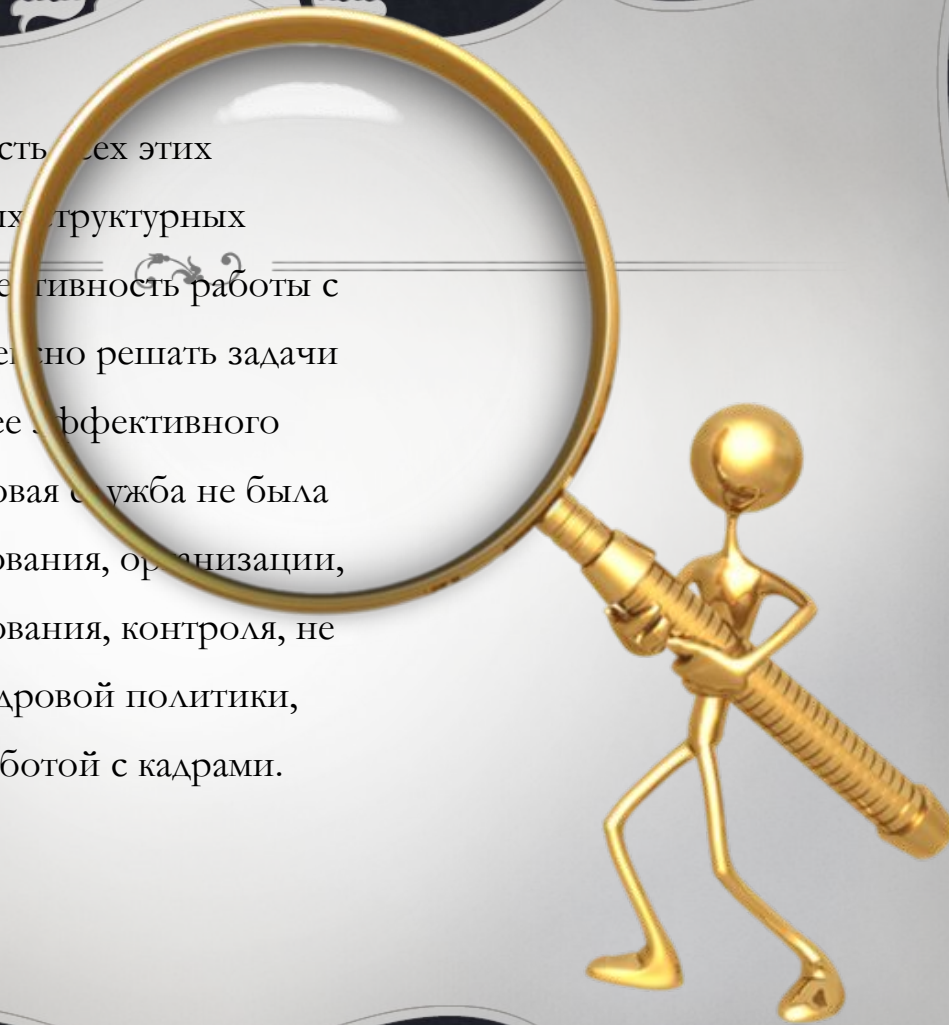


Функции, структура и задачи кадровой службы тесно связаны с характером развития экономики, пониманием руководством предприятия (организации) роли персонала в выполнении целей и задач, стоящих перед производством (организацией).



Функции отдела кадров на отечественных предприятиях сводились в основном к найму и увольнению рабочей силы, ведению делопроизводства. Это снизило отдел кадров до второстепенного структурного подразделения, фактически выполняющего лишь указания руководства предприятия и заказы руководителей структурных подразделений в отношении набора рабочей силы со стороны.

Большая разобщенность всех этих узкоспециализированных структурных подразделений снижала эффективность работы с кадрами, не позволяла комплексно решать задачи формирования и тем более эффективного использования кадров. Кадровая служба не была наделена функциями планирования, организации, координирования, стимулирования, контроля, не участвовала в выработке кадровой политики, ограничиваясь текущей работой с кадрами.





С изменением задач и ориентиров в управлении персоналом изменились и задачи кадровой службы, ее функции и структура.

Лишь в этом случае возможно комплексное решение не только вопросов кадрового обеспечения производства, но и главной задачи кадровой службы в новых экономических условиях - соединить цели развития производства с потребностями работников, реализующих эти цели, сбалансировать стратегию развития предприятия (организации, фирмы) и занятых на нем кадров.


Кадровая служба в современных условиях должна быть организатором и координатором всей работы с кадрами на предприятии. Она призвана выполнять функцию контроля за реализацией кадровой политики в структурных подразделениях, осуществлять надзор за оплатой труда, медицинским обслуживанием работников, социально-психологическим климатом в коллективе, социальной защитой работников.





ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ
НА ПРЕДПРИЯТИИ ЗАВИСИТ ОТ:

1. Ее структуризации и конкретизации функций каждой структурной единицы;
2. Взаимосвязанной работы структурных подразделений внутри самой службы;
3. Органической связи работы кадровой службы с работой технической и экономической службой предприятия;
4. Кадрового обеспечения службы.



Изучение отечественной практики организации управления персоналом показывает, что работа с кадрами на предприятиях продолжает оставаться распыленной по многим функциональным подразделениям заводоуправления. Более того, самостоятельной кадровой службы с единым административным и методическим руководством вообще может не быть.

ВАРИАНТЫ РОЛИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Первый вариант структурного положения кадровой службы заключается в том, что служба управления персоналом подчинена руководителю по администрированию, то есть выполнение задач службой персонала рассматривается в рамках штатного подразделения функциональной подсистемы (администрирование).

Основная идея- сосредоточение всех центральных координирующих служб в одной функциональной подсистеме.

**РУКОВОДИТЕЛЬ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Исследование
и разработка

Производство

Реализация


Администрирование

Планирование
управления

Финансы
и бухгалтер

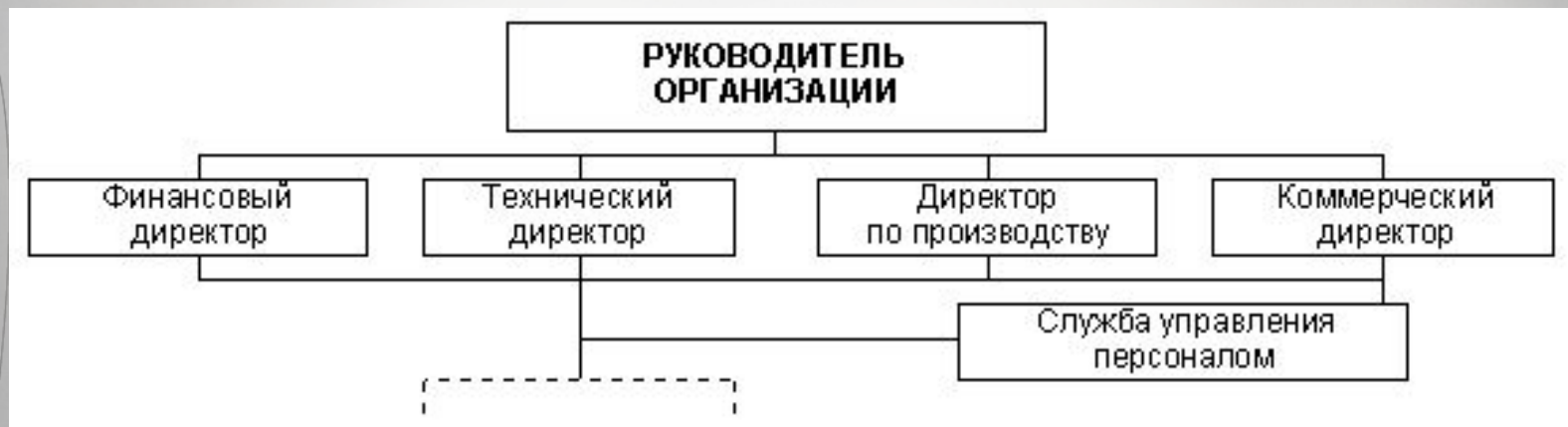
Организация
управления


Служба
персонала



Второй вариант структурного положения кадровой службы заключается в том, что служба управления персоналом непосредственно подчинена руководителю организации.

Преимуществом такого положения кадровой службы является то, что при этом варианте исключена множественность подчинения кадровой службы, а также то, что все сферы кадровой политики контролируются руководителем организации.





Третий вариант структурного положения службы управления персоналом также связан с непосредственным подчинением ее руководителю организации, но на втором уровне руководства. Данный вариант наиболее приемлем на том этапе развития организации, когда руководитель пытается таким образом поднять статус службы, хотя иерархический уровень заместителей еще не готов к ее восприятию как подразделения второго уровня управления

```
graph TD; A[РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ] --- B[Служба управления персоналом]; A --- C[Финансовый директор]; A --- D[Технический директор]; A --- E[Директор по производству]; A --- F[Коммерческий директор];
```

РУКОВОДИТЕЛЬ
ОРГАНИЗАЦИИ

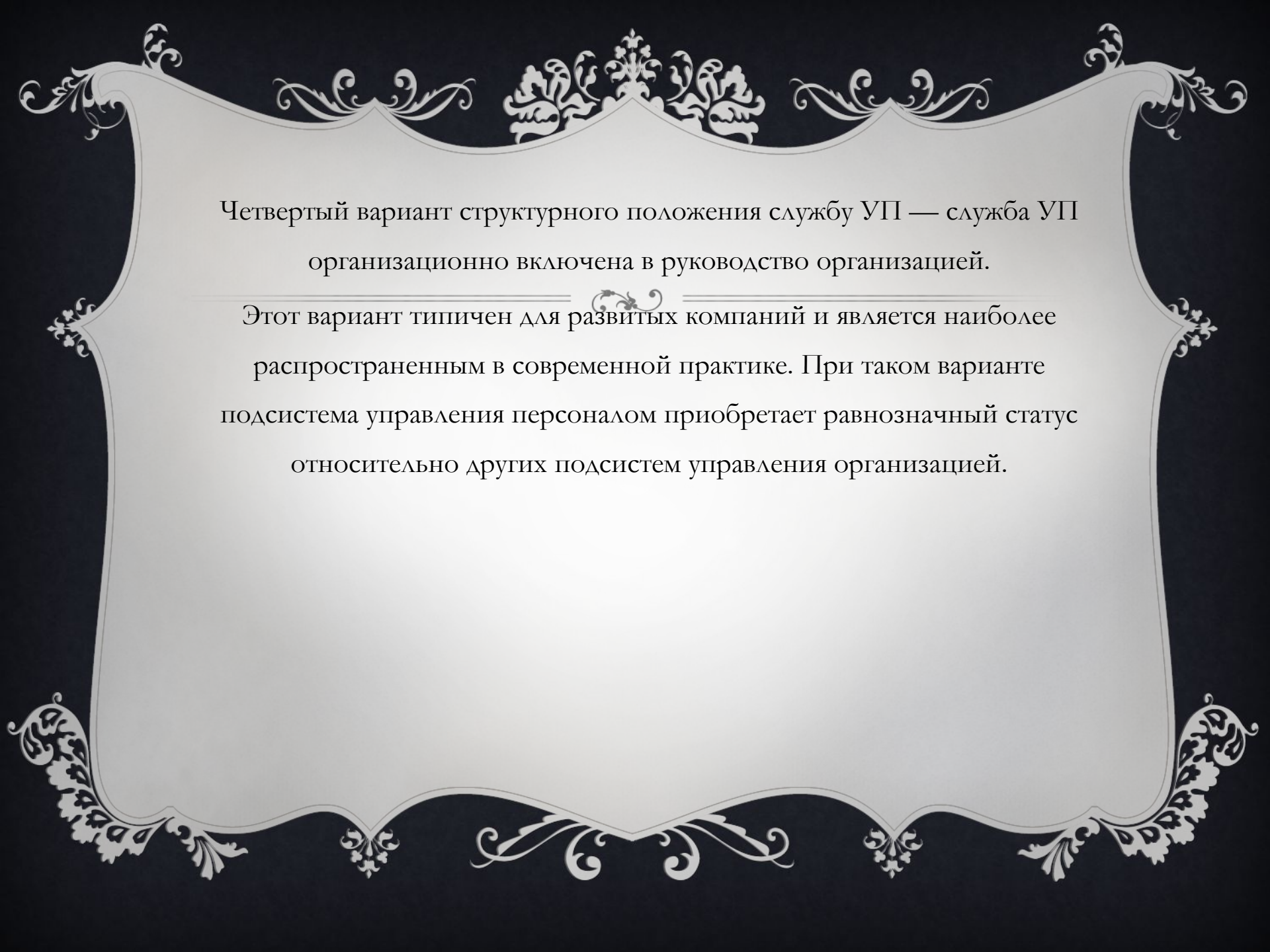
Служба управления
персоналом

Финансовый
директор

Технический
директор

Директор
по производству

Коммерческий
директор



Четвертый вариант структурного положения службы УП — служба УП организационно включена в руководство организацией.

Этот вариант типичен для развитых компаний и является наиболее распространенным в современной практике. При таком варианте подсистема управления персоналом приобретает равнозначный статус относительно других подсистем управления организацией.

```
graph TD; A[РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ] --> B[Финансовый директор]; A --> C[Технический директор]; A --> D[Директор по производству]; A --> E[Коммерческий директор]; A --> F[Директор по персоналу];
```

**РУКОВОДИТЕЛЬ
ОРГАНИЗАЦИИ**


Финансовый
директор

Технический
директор

Директор
по производству


Коммерческий
директор

Директор
по персоналу



ВИДЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР:

Линейная организационная структура - образуется в результате построения аппарата управления, только из взаимоподчиненных организаций в виде иерархической лестнице.




Функциональная организационная структура - предусматривает
создание подразделений для выполнения определенных
функций на всех уровнях.

1. ЛИНЕЙНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

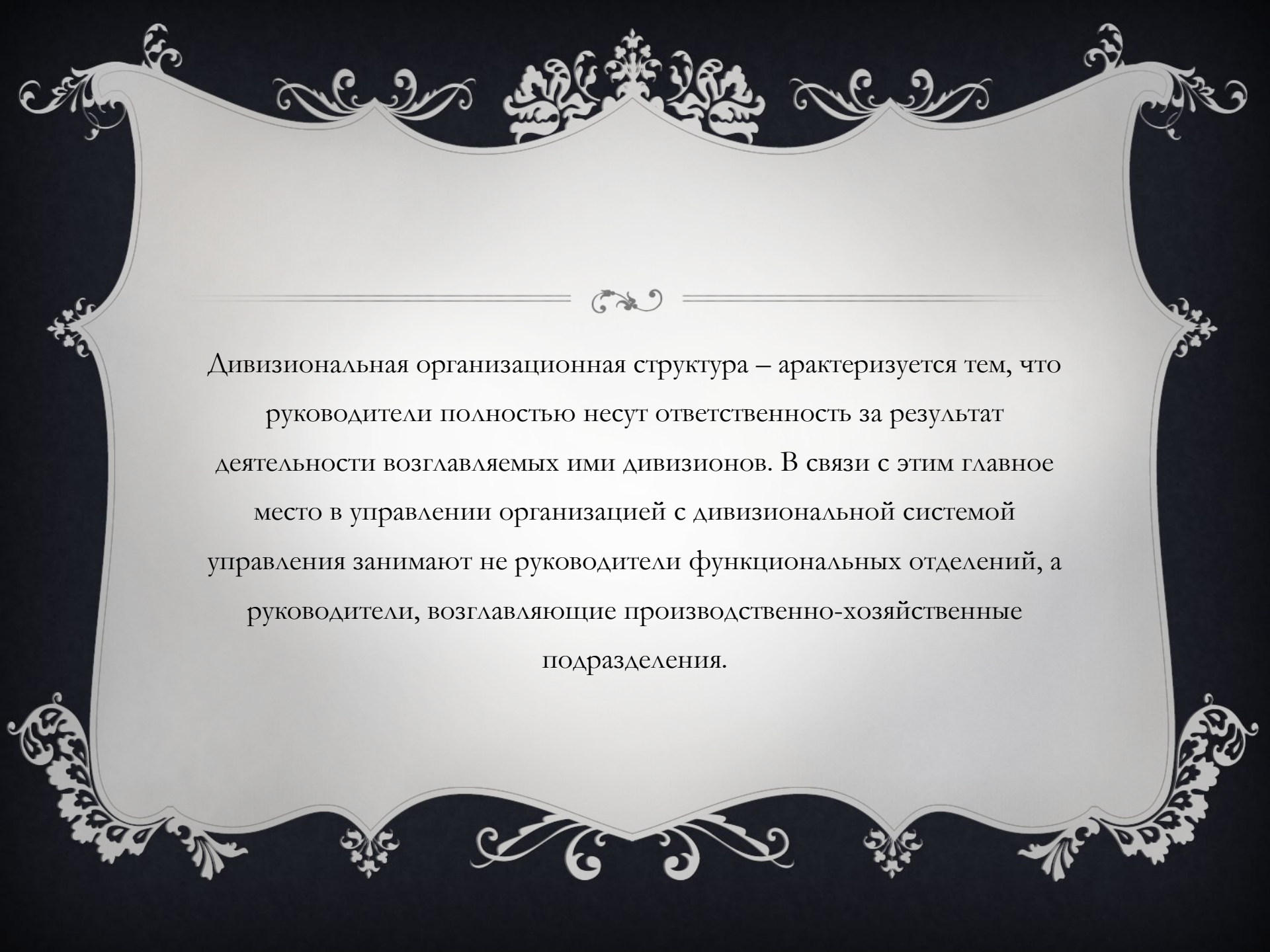


2. ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА





Линейно-функциональная организационная структура (самая распространенная) - включает линейное управление и специальные подразделения при линейных руководителях. Эти подразделения не обладают правами принятия решения и руководства нижестоящими подразделениями, а помогают линейному менеджеру в выполнении отдельных управленческих функций силами штатов специалистов.



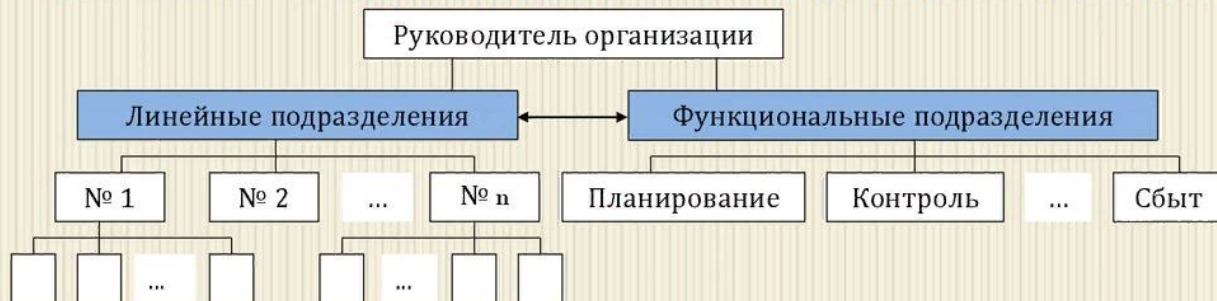
Дивизиональная организационная структура – характеризуется тем, что руководители полностью несут ответственность за результат деятельности возглавляемых ими дивизионов. В связи с этим главное место в управлении организацией с дивизиональной системой управления занимают не руководители функциональных отделений, а руководители, возглавляющие производственно-хозяйственные подразделения.

ПРИЧИНЫ ПЕРЕХОДА НА ДИВИЗИОНАЛЬНУЮ СТРУКТУРУ:

1. Растущая диверсификация бизнеса;
2. Трудности в управлении из одного центра не похожими друг на друга, или географически удаленными предприятиями;
3. Децентрализация управления - корпорация предоставляет своим дивизионам оперативно-производственную и финансовую самостоятельность. Дивизионы получают кроме линейной, автономную функциональную структуру.



3. ЛИНЕЙНО-ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА




4. ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА



Организационно-правовая форма организации	Особенности организационной структуры	Преимущественные особенности построения системы управления персоналом
ИП, ООО, полное товарищество, ОДО	Компактность структуры; Отсутствие структурного выделения подсистемы управления (малая организация)	Закрепление функций кадрового управления за собственником или уполномоченным лицом; Простота и наглядность планирования и реализации функций отбора и развития персонала; Четкая выраженность мотивации в деятельности персонала; Гибкость системы управления мотивацией, оперативность решения проблемы управления конфликтами
ООО, АО, Государственное муниципальное предприятие	Выделение подсистем системы управления (средняя организация)	Выделение специализированной подсистемы по управлению кадровыми вопросами; Компактность структуры управления персоналом; Отсутствие промежуточных звеньев принятия решений; Рациональное использование преимуществ в управлении мотивацией и отношениями руководства; Дополнительные возможности расширения форм и методов управления развитием персонала
ООО, АО, ОДО, Государственное муниципальное предприятие	Построение структуры по дивизиональному принципу	Сочетание централизованных и дивизиональных служб управления персоналом в зависимости от степени самостоятельности, территориальной разобщенности, развития коммуникаций дивизионов; Функциональная специализация дивизиональных служб управления персоналом

<p>Полное товарищество, ООО,ОДО</p>	<p>Управление организацией через взаимодействие действительных членов и членов-вкладчиков (для ООО – только членов-вкладчиков)</p>	<p>Дополнительные возможности участия персонала в прибылях и капитале</p>
<p>ООО,ОДО, АО, Госпредприятие</p>	<p>Выделение большого количества функциональных, целевых, обеспечивающих подсистем управления (крупная организация)</p>	<p>Создание разветвленной структуры управления персоналом в зависимости от финансовых возможностей, развития потенциала организации; Постепенное повышение организационного статуса службы управления персоналом от штатного подразделения до самостоятельной функциональной подсистемы; Рациональное использование преимуществ в управлении мотивацией; Дополнительные возможности в расширении форм и методов управления</p>
<p>АО</p>	<p>Управление предприятием через взаимодействие акционеров</p>	<p>Дополнительные возможности повышения эффективности управления мотивацией (расширение участия персонала в управлении, специальные формы распределения и продажи акций, широкие возможности участия в капитале)</p>
<p>Объединения организаций (ассоциации, союзы)</p>	<p>Объединение на кратковременной целевой основе</p>	<p>Решение кадровых вопросов организациями-участниками в соответствии с целевой задачей объединения (без выделения специализированной службы управления персоналом на уровне объединения)</p>



Службы управления персоналом на сегодняшний день являются функциональными и не участвуют напрямую в управлении основной деятельностью сотрудников организации, а помогают руководителям всех уровней решать вопросы, связанные с наймом, перемещением, увольнением, обучением, социальным обеспечением персонала и ряд других вопросов.

Итак, организационная структура системы управления персоналом варьируется в зависимости от специфики ее деятельности.

Кроме того, структура службы УП зависит от размеров организации, организационно-правовой формы, а также от уровня кадрового и методического потенциала в области управления персоналом, который определяет степень привлечения сторонних консультационных услуг.



A decorative white floral border with intricate scrollwork and leaf patterns surrounds the central text area. The border is symmetrical and features a central crest-like element at the top.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, роль и организационное место службы управления персоналом в западных и российских фирмах во многом определяются уровнем организационного и финансового состояния, возможностями развития организации, стадией жизненного цикла организации, ее размерами, направлениями деятельности, а также позицией ее руководства по отношению к кадровой службе.

ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

1. Управление персоналом организации/Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: ИНФРА, 1997;
- 2 Грачев М.В. Суперкадры. Управление персоналом в международной корпорации. — М.: «Дело», 1993;
3. Место кадровой службы в структуре организации// [Электронный ресурс]:

https://vuzlit.ru/2004145/mesto_kadrovoy_sluzhby_strukture_organizatsii



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!